

ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE DES ENTREPRISES

Saloua ZGOULLI – POLYTECH 20/21

Saloua.zgoulli@umontpellier.fr



Les thèmes abordés

2



- ❑ Les fondements de la connaissance économique
- ❑ L'activité économique
- ❑ Le tissu économique et environnement de l'entreprise ←
- ❑ Le marché et la concurrence
- ❑ L'entreprise, la société et l'éthique

Les thèmes 2&3 feront l'objet de 3 séances CM



LE TISSU ÉCONOMIQUE

Thème 2

Définitions

4



□ Le tissu économique

- Est localisé dans un territoire donné
- Il englobe l'ensemble des producteurs de richesses localisés sur un territoire.
- C'est aussi un ensemble d'acteurs institutionnels.
- C'est donc le regroupement d'un ensemble d'agent économique qui participe à la fonction production de l'économie. Pour réaliser de la richesse.

□ L'entreprise

- Unité économique
- Juridiquement autonome
- Organisée pour produire et commercialiser des biens ou des services
- À pour but de réaliser des bénéfices

Le tissu économique d'un territoire, c'est d'abord l'ensemble des producteurs de richesses qui sont localisés sur ce territoire. C'est également un ensemble d'acteurs institutionnels susceptibles, par leurs actions, d'influencer le comportement et les performances des producteurs de richesses.

Si l'on peut définir le terme entreprise, celui-ci recouvre une diversité importante liée à différentes caractéristiques telles la taille de l'entreprise, son activité, sa structure, sa forme juridique...

L'entreprise produit des biens et services c'est une unité économique, juridiquement autonome, organisée pour produire et commercialiser des biens ou des services pour d'autres acteurs dans le but de réaliser des bénéfices.

Les facteurs de production de l'entreprise

5



- **Comment peut-être mesurer la production d'un entreprise**
 - En volume : nombre d'unité vendues ;
 - En valeur : nombre d'unités vendues \times prix de vente unitaire = chiffre d'affaires.
- **Typologie des facteurs de production**
 - Le capital (K): ressources financières, le capital technique, le capital circulant
 - Le travail (W)
 - $\rightarrow K+W =$ combinaison productive
 - \rightarrow quantité de K / quantité de W = intensité capitalistique
- **Effets et conséquences de la combinaison productive**
 - La substituabilité
 - L'amélioration de la productivité
 - Les gains de productivité

La production vendue peut être mesurée de deux façons :

—

en volume : nombre d'unités vendues;

—

en valeur : nombre d'unités vendues \times prix de vente unitaire = chiffre d'affaires.

Pour produire, l'entreprise utilise simultanément différents facteurs de production, c'est-à-dire des éléments qui permettent la production.

Deux grands types de facteurs de production sont nécessaires : le travail et le capital.

Le capital comprend à la fois les ressources financières, le capital technique (ensemble des biens utilisés au cours de plusieurs cycles de production, comme les machines-outils, les bâtiments...) et le capital circulant (ensemble des biens détruits ou transformés au cours du processus de production, comme l'énergie, les matières premières, les produits semi-finis...).

L'association du capital et du travail est appelée combinaison productive. Le rapport entre la quantité de capital et la quantité de travail utilisées s'appelle l'intensité capitalistique. Plus une combinaison utilise de capital par rapport au travail, plus l'intensité capitalistique est élevée. Par exemple, la fabrication d'automobiles requiert une intensité capitalistique élevée, tandis que la production d'un restaurant se caractérise par une intensité capitalistique faible.

Pour produire certains biens ou services, il est nécessaire d'avoir simultanément du travail et du capital et d'en avoir toujours dans la même proportion. Dans ce cas, les facteurs de production sont complémentaires. Par exemple, un coiffeur a toujours besoin d'une paire de ciseaux. Pour augmenter sa production, le salon devra simultanément embaucher un coiffeur et acheter une deuxième paire de ciseaux.

Par contre, dans certains cas il est possible de modifier la combinaison productive en remplaçant un facteur de production par un autre. Les facteurs de production sont dits **substituables**. Ainsi, la SNCF peut remplacer un guichetier par un guichet automatique.

L'entreprise choisit la combinaison productive qui permet de fabriquer des biens de la meilleure qualité possible et au coût le plus faible : elle cherche à **améliorer sa productivité**. La productivité est la comparaison entre une production et les moyens utilisés pour l'atteindre. Une combinaison productive est d'autant plus efficace qu'elle permet d'obtenir un grand résultat à partir de peu de ressources.

L'entreprise réalise des **gains de productivité** lorsqu'elle produit autant avec moins de facteurs de production ou qu'elle produit davantage avec autant de facteurs de production.

Dans un but lucratif

6



- ❑ **L'objectif de l'entreprise est de réaliser des bénéfices ou profits**
- ❑ **Calcul du bénéfice :**
 - Bénéfice = chiffre d'affaires – ensemble des coûts de l'entreprise
- ❑ **L'entreprise crée puis répartit les richesses produites**
 - La création de la richesse = valeur ajoutée
 - Valeur ajoutée = chiffre d'affaires – consommations intermédiaires (biens et services détruit ou transformés lors de la production)

L'entreprise produit des biens et services marchands, c'est-à-dire qu'elle vend les biens et services produits sur un marché où se fixe un prix par confrontation des offres et des demandes. L'objectif est de réaliser des bénéfices.

Le bénéfice ou profit de l'entreprise se calcule de la manière suivante :

Bénéfice = chiffre d'affaires – ensemble des coûts de l'entreprise

Si une entreprise vend des biens et services dans un but lucratif, il existe d'autres organisations qui, elles, ont un but non lucratif qui sont les associations et syndicats, notamment.

L'entreprise crée puis répartit les richesses produites

Pour produire des biens et services, les entreprises utilisent des produits achetés auprès d'autres entreprises.

Les entreprises créent de la richesse lorsqu'elles ajoutent de la valeur aux biens et services achetés.

Cette richesse créée s'appelle la valeur ajoutée.

Valeur ajoutée = chiffre d'affaires – consommations intermédiaires (matière première,

frais de marketing, location de véhicule)

L'entreprise répartit la richesse créée. La production n'est possible que grâce à la contribution de divers acteurs économiques (salariés, propriétaires, État...). Il est donc normal que leur contribution soit rétribuée par une partie de la valeur ajoutée créée.

Les bénéficiaires de la valeur ajoutée

7



Les salariés	L'entreprise leur verse un salaire.
Les propriétaires de l'entreprise	L'entreprise leur verse une partie des bénéfices. Pour les sociétés anonymes et les sociétés en commandite par actions, il s'agit de dividendes.
Les créanciers de l'entreprise	L'entreprise leur verse des intérêts.
L'État	L'entreprise lui verse des impôts, taxes et charges sociales.
L'entreprise elle-même	L'entreprise garde une part des bénéfices qui lui serviront à financer de nouveaux investissements (autofinancement).

Organisation et management de l'entreprise, 2008

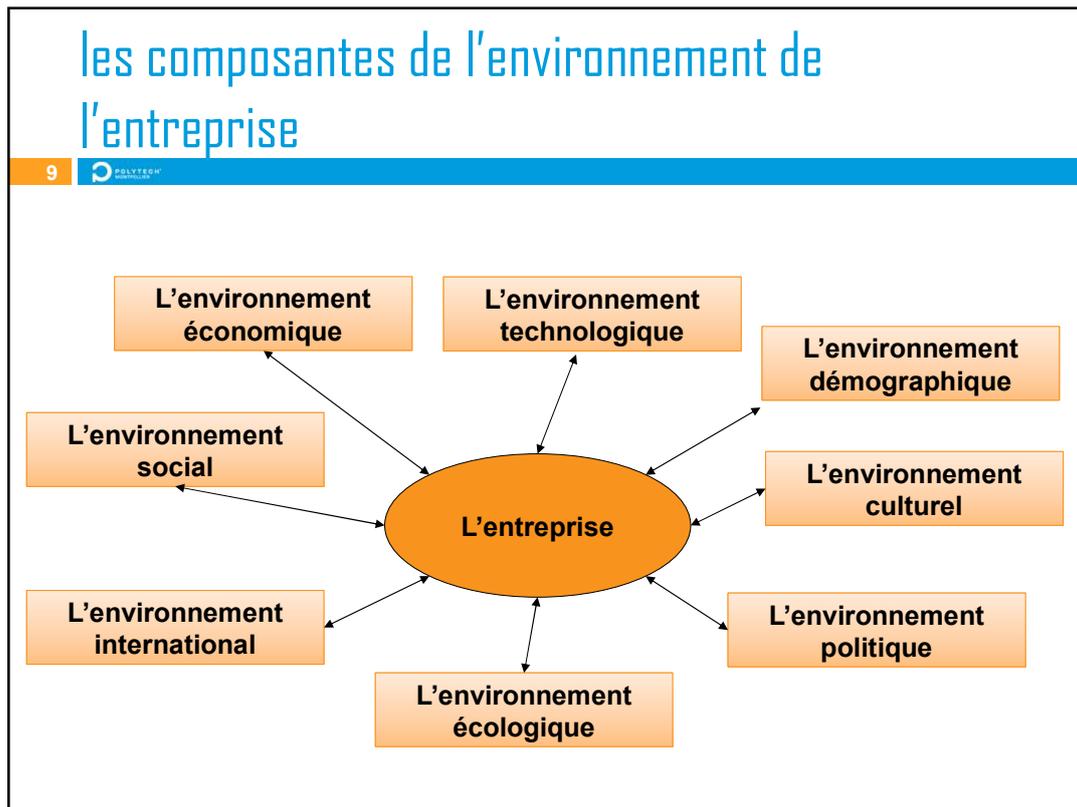
Les bénéficiaires de la valeur ajoutée dégagée par l'entreprise sont



ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

Thème 2

Les différents éléments étudié jusqu'ici vous nous permettre de nous intéressé d'un peu plus de ce qu'un l'environnement de l'entreprise et de comment se structure une entreprise.



L'environnement de l'entreprise

L'environnement d'une entreprise peut être défini comme le contexte externe susceptible d'avoir une influence sur son action.

Les composantes de l'environnement de l'entreprise

L'environnement est constitué de l'ensemble des éléments caractérisant le milieu de vie de l'entreprise.

L'environnement se décompose en :

—

environnement démographique : structure de la population dans laquelle évolue l'entreprise

(sexe, âge, croissance démographique...);

—

environnement social, à savoir : le taux de syndicalisation de la population, la situation de

l'emploi, le climat social...;

—

environnement économique : recouvre le taux de croissance du pays dans lequel évolue

l'entreprise, le niveau de concurrence, le niveau de consommation, de l'inflation, des taux d'intérêts...;

—

environnement technologique : concerne l'état du progrès technique, de la recherche, de l'innovation...;

—

environnement culturel : comprend les valeurs, les normes, les styles de vie de la société dans laquelle évolue l'entreprise;

—

environnement politique et juridique, à savoir : les réglementations, la fiscalité, la situation

politique du pays et sa stabilité...;

—

environnement écologique : recouvre les contraintes liées au respect de l'environnement ;

—

environnement international : concerne la situation politique internationale, les organisations internationales...

L'entreprise doit connaître son environnement

Les entreprises doivent connaître leur environnement, car celui-ci a un impact sur leur activité.

L'entreprise doit donc surveiller, voire anticiper son environnement afin de mieux s'y adapter. Pour cela, elle peut mettre en place une veille informationnelle, c'est-à-dire un système d'information apte à capter les évolutions de l'environnement. Cette veille peut être déclinée dans les différentes composantes de l'environnement : veille technologique, veille juridique, veille concurrentielle...

L'entreprise doit donc s'adapter à son environnement car la concurrence se mondialise, la demande des consommateurs change rapidement, les technologies, les sciences progressent, les événements politiques et économiques et sanitaire s'enchaînent et la réglementation se modifie.

Les entreprises se doivent d'adapter leur stratégie en fonction de l'évolution des composantes de l'environnement. Elles identifient les menaces que les évolutions de l'environnement font peser sur elles, mais également les opportunités qui peuvent en naître. Les entreprises ne peuvent pas rester passives face à ces évolutions.

L'entreprise a une influence sur son environnement

10



- **L'entreprise doit s'adapter à son environnement mais elle peut aussi l'influencer**

+

Influences positives :

- Création d'emplois
- Formation des salariés
- Diffusion de technologies
- Innovations
- Nouvelles habitudes de consommation

-

Influences négatives :

- Pollution
- Dégradation des paysages
- Licenciements massifs
- Pertes de la biodiversité
- Réchauffement climatique

Par sa stratégie, par son activité, par ses produits, l'entreprise modifie son environnement, de façon positive ou négative.

Par exemple, une entreprise par sa présence dans une zone géographique donnée a des influences positives sur l'environnement : création d'emplois, formation des salariés, diffusion de technologies...

Lorsqu'elle innove, l'entreprise peut modifier ou créer des habitudes nouvelles de consommation (téléphonie mobile, restauration rapide, Internet...).

Toutefois une entreprise peut également avoir des influences plus négatives sur son environnement :

pollution, dégradation des paysages (conséquences négatives sur l'environnement écologique), licenciements massifs (conséquences négatives sur l'environnement économique et social)...

La caractérisation des entreprises : l'effectif

11



Classement selon le nombre de salarié

Titre		Nombre de salariés	Nombre d'entreprises en France (en milliers)
Petites et moyennes entreprises (PME)	Microentreprises	0*	1 617
		1 à 9	1 068
	Petites entreprises	10 à 49	174
	Moyennes entreprises	50 à 249	37
Grandes entreprises		250 et plus	7

* L'entreprise n'a aucun salarié. Seul l'entrepreneur travaille dans l'entreprise.

Source : INSEE, au 31 décembre 2005

Organisation et management de l'entreprise, 2008

Il est possible de classer les entreprises selon différents critères comme la taille, l'activité ou encore la propriété.

Pour déterminer la taille d'une entreprise deux critères sont généralement retenus : l'effectif et le chiffre d'affaires.

Classement selon le nombre de salariés

Les entreprises peuvent être classées selon leur nombre de salariés :

Le critère de classement retenu dans ce tableau pour distinguer microentreprises, petites entreprises, moyennes entreprises et grandes entreprises est celui recommandé par l'Union Européenne en mai 2003.

Le tissu productif français se caractérise donc par une multitude de micro et de petites entreprises, par peu de moyennes entreprises et par une minorité de grandes entreprises.

Ainsi, près de 56 % des entreprises n'ont pas de salariés : ce sont les professions libérales, les petits agriculteurs, artisans et commerçants. 92 % des entreprises en France ont moins de 9 salariés. Par ailleurs, elles sont 0,24 % à avoir plus de 250 salariés, soit 7 000 entreprises en France.

Toutefois, les grandes entreprises dégagent environ 50 % du chiffre d'affaires, elles participent à deux tiers des investissements français et elles emploient 40 % des salariés,

d'où leur prédominance dans le paysage économique et médiatique.

Par ailleurs, de nombreuses PME sont dépendantes de grandes entreprises, via :

—

des relations de donneurs d'ordres à sous-traitants : la sous-traitance est un contrat par lequel une entreprise (appelée donneur d'ordre) confie à une autre entreprise (le sous-traitant) une tâche à effectuer ou un produit à fabriquer;

des apports en capital : de nombreuses PME appartiennent à de grandes entreprises, en tota-

lité ou en partie (une entreprise est une filiale lorsqu'elle est détenue à plus de 50 % par une autre entreprise);

—

des contrats de franchisage : un franchiseur met son enseigne, sa marque et son savoir-faire à

la disposition d'un commerçant (souvent une petite entreprise) contre le paiement d'une rede-

vance (ainsi de nombreux restaurants Mac Donalds sont des PME, sous contrat de franchise).

D'après Infobilan, les premières entreprises françaises en 2006 en termes d'effectifs sont :

1. Carrefour avec 440479 salariés
2. La Poste avec 303041 salariés
3. Groupe Peugeot SA avec 292947 salariés
4. Veolia environnement avec 235521 salariés
5. SNCF avec 229877 salariés

La caractérisation des entreprises : l'effectif

12



Principales caractéristiques des entreprises par catégorie en 2013

	Catégories d'entreprises				Total
	Grandes entreprises (GE)	Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	Petites et moyennes entreprises (PME) hors microentreprises	Microentreprises (MIC)	
Entreprises, y c. activités financières et assurances					
Nombre d'entreprises	274	5 322	138 117	3 606 741	3 750 454
Effectif salarié au 31/12 (en milliers)	4 333	3 473	4 169	2 808	14 782
Effectif salarié en EQTP ¹ (en milliers)	4 022	3 185	3 715	2 487	13 408
Nombre d'unités légales situées en France	26 008	46 157	236 728	3 627 893	3 936 786

1. En équivalent-temps plein.

Lecture : dans ce tableau, l'entreprise désigne « le groupe y c. ses filiales financières » ou « l'unité légale indépendante ». Ce concept nouveau se rapproche de celui d'« acteur économique ».

Champ : secteurs marchands non agricoles.

Source : Insee, Ésane, Clap et Lifi.

Le décret du 18 décembre 2008 apporte des précisions sur la définition économique des entreprises.

Quatre catégories d'entreprises y sont définies :

- les petites et moyennes entreprises (PME) ;
- les microentreprises (MIC) constituent un sous-ensemble des PME ;
- les entreprises de taille intermédiaire (ETI) ;
- les grandes entreprises (GE).

En 2013, on dénombre en France 3,75 millions d'entreprises dans les secteurs marchands non agricoles, 274 grandes entreprises (GE) emploient 4,3 millions de salariés fin 2013, soit 29 % du total. À l'opposé, 3,61 millions, soit 96 %, sont des microentreprises ; elles emploient environ 2,8 millions de salariés (19 % du total). Selon l'INSEE, je cite Par-delà ce dualisme se dessine une partition assez équilibrée de la valeur ajoutée ou de l'emploi : 5 300 entreprises de taille intermédiaire (ETI) et 138 000 petites et moyennes entreprises (PME) non microentreprises emploient respectivement 24 % et 28 % des salariés. Le secteur le plus concentré est celui des activités financières et assurances : 26 grandes entreprises y emploient 79 % des salariés.

La caractérisation des entreprises : le chiffre d'affaire (CA)

13



□ Classement selon le CA

- Comparer des entreprises fabriquant des biens de nature différente : permet de calculer la part de marché.
- Par exemple la part de marché de Renault en France = $\text{Ventes de Renault en France} / \text{Ventes totales de voitures en France}$

□ Classement selon le secteur d'activité

- Les trois grands secteurs économiques (Colin Clark, 1940) :
 - Secteur primaire : agriculture, pêche, sylviculture, activités minières, énergie
 - Secteur secondaire : industrie, bâtiment et travaux publics
 - Secteur tertiaire : commerces, banques, assurances
- Il existe d'autres manières de classer les entreprises en se référant à l'INSEE... (cf. <https://www.insee.fr/fr/information/2406147>)

Les entreprises peuvent également être classées selon le montant de leurs ventes (chiffre d'affaires).

Ce critère est intéressant pour comparer des entreprises fabriquant des biens de nature différente.

Ce classement permet le calcul de la part de marché des entreprises, qui est la comparaison entre le chiffre d'affaires d'une entreprise par rapport au chiffre d'affaires de l'ensemble des entreprises présentes sur un marché donné.

Exemple

$\text{Part de marché de Renault en France} = \text{Ventes de Renault en France} / \text{Ventes totales de voitures en France}$

Les premières entreprises françaises en 2018 en termes de chiffre d'affaires sont :

1. Total avec un chiffre d'affaires de 184 milliards d'euros
2. Axa avec un chiffre d'affaires de 125 milliards d'euros
3. Groupe Carrefour avec un chiffre d'affaires de 91 milliards €
4. Crédit agricole avec un chiffre d'affaires de 88 milliards €
5. Groupe PSA avec un chiffre d'affaires de 87 milliards €

On peut aussi classer les entreprises en fonction de leur type de production.

Cad qu'on peut les regrouper en fonction du secteur économique auquel elles appartiennent.

Dans les années 1940, l'économiste australien Colin Clark a identifié trois grands secteurs économiques :

—
le secteur primaire : englobe les entreprises qui produisent des matières premières (agriculture, pêche, sylviculture, activités minières, énergie...);

—
le secteur secondaire : comprend les entreprises qui transforment des matières premières en biens de production ou en biens de consommation (industrie, bâtiment et travaux publics);

—
le secteur tertiaire : réunit les entreprises qui produisent des services (commerces, banques, assurances...).

En 1850, le secteur primaire regroupait la moitié des actifs. Actuellement, il n'en occupe que 4 %.

En 1850, 25 % des actifs travaillaient dans le secteur secondaire, 37,5 % en 1970 et 25 % de

nouveau actuellement. Le tertiaire ne cesse de progresser : 22 % des emplois en 1850 contre

71 % de nos jours.

Si le secteur tertiaire s'est autant développé en France, c'est notamment grâce aux gains de productivité qui ont été réalisés dans les secteurs primaires puis secondaires ou encore du fait de la délocalisation des industries de main-d'œuvre. Ces éléments ont permis de dégager de la main-d'œuvre qui est venue alimenter l'essor du secteur tertiaire. On parle de déversement. De plus, la demande croissante de services aux entreprises (externalisation des fonctions informatiques, comptables, communication...) et aux particuliers (développement des loisirs, vieillissement de la population, augmentation du travail féminin...), contribue à la tertiarisation de l'économie.

Toutefois, les secteurs secondaire et tertiaire sont fortement interdépendants, car les entreprises du

secteur secondaire font largement appel à des entreprises de services (entretien, publicité, conseil,

vente, maintenance informatique...).

Il existe d'autres manières de classer les entreprises...

Classement selon les secteurs de l'INSEE

Classement selon les branches de l'INSEE

Classement selon les filières de l'INSEE

Je vous invite à consulter le site de l'INSEE et les ressources complémentaires que vous trouverez sur Moodle.

Intéressons nous maintenant à l'entreprise comment s'organise-t-elle, comment se structure-t-elle?

La diversité des entreprises

14



❑ Qu'est ce qu'un structure ?

- La structure est « la somme totale des moyens pour diviser le travail entre des tâches distinctes pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches » (Mintzberg, 1982)

❑ Les principales caractéristiques des structures

- La spécialisation
- La coordination
- La formalisation

Il n'existe pas de consensus pour définir la notion de structure. Mais l'approche la plus couramment utilisée et qui est devenu incontournable pour comprendre comment s'organise les entreprises et celle qui s'intéresse aux structures formelles. Par ce qu'elle va décrire une réalité concrètes qui vont contraindre l'action des individus en constituant un cadre.

Elles permettent de décrire la répartition du travail et des responsabilités dans les entreprises, les niveaux de prise de décision et les mécanismes de coordination.

La définition de la structure de Mintzberg est souvent retenue : « La structure d'une organisation

peut être définie simplement comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail

entre tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination entre ces tâches »

Mintzberg est un universitaire canadien de 81 ans et éminent chercheur en sciences de gestion qui a beaucoup écrit sur le management et sur la façon dont se structure les entreprises notamment à travers son ouvrage, voyage au centre de l'organisation.

Ce qu'il faut comprendre c'est que la structure organisationnelle est le résultat d'un certain nombre de choix fondamentaux en matière de spécialisation, de coordination et de formalisation. Ces choix peuvent être remis en

question. Ils renvoient plus généralement à la recherche d'un équilibre entre la différenciation et l'intégration de l'entreprise.

La spécialisation des salariés et des services

15



□ La division du travail : les salariés

- La division horizontale du travail : niveau hiérarchique équivalent → gains de productivité
- La division verticale du travail : niveau hiérarchique différents → décentralisation, répartition du pouvoir de décision

□ Le choix de découpage des activités de l'entreprise → structure-type : les services

- Par les fonctions
- Par des critères géographiques

=> Degré de différenciation

Quand une entreprise grandit et réunit plusieurs salariés, se pose la question de la répartition des tâches à accomplir et donc de la division du travail. La division du travail est horizontale ou verticale :

– la division horizontale du travail correspond à la spécialisation des tâches des salariés de

niveau hiérarchique équivalent. Elle est utilisée pour augmenter la productivité du travail;

– la division verticale du travail correspond à la spécialisation des tâches entre des salariés de

niveaux hiérarchiques différents. Elle résulte d'une séparation entre la réalisation du travail et son

administration. Elle introduit donc des relations d'autorité au sein de l'entreprise. Selon la structure des organisations, l'éventail de subordination (nombre de subordonnés contrôlé par un supérieur) est plus ou moins large et l'autorité répond au principe de l'unité de commandement ou non. La division verticale du travail peut aussi conduire à la décentralisation, c'est-à-dire à la répartition du pouvoir de décision dans l'entreprise.

La spécialisation concerne également les choix de découpage des activités de l'entreprise qui

conduisent à l'adoption de structures-types différentes. Certaines entreprises s'organisent autour

de fonctions et donc leurs différents services sont spécialisés dans la production, le commercial...

D'autres critères de spécialisation peuvent être choisis par les entreprises, comme des critères géographiques. La spécialisation s'explique par la volonté d'augmenter l'expertise des services et par des choix relatifs à la taille des unités. Le degré de différenciation d'une entreprise est d'autant plus élevé que le nombre de services spécifiques augmente.

La coordination

16



- ❑ **La hiérarchie est le principal mode de coordination**
- ❑ **Les trois mode de coordination retenues par Mintzberg**

Mode de coordination	Fonctionnement de la coordination
Ajustement mutuel	Il repose sur de la communication informelle (discussion libre).
Supervision directe	Une personne est investie de la responsabilité du travail des autres (le supérieur hiérarchique donne des instructions).
Standardisation	<ul style="list-style-type: none">– des procédés : spécification à l'avance du travail (les salariés suivent un mode d'emploi précis ou le rythme d'une machine) ;– des résultats : spécification à l'avance des finalités de l'activité (des objectifs de production sont fixés) ;– des qualifications : spécification de la formation de l'exécutant ;– des normes : les membres de l'organisation partagent des croyances communes.

Parallèlement à la spécialisation des salariés et des services, l'entreprise doit rechercher la cohérence de l'ensemble de ses éléments, c'est-à-dire une bonne coordination.

Les modes de coordination sont parfois comparés à de la « colle » entre les parties de l'organisation. Il s'agit de mécanismes formels permettant l'intégration de l'entreprise.

La hiérarchie est le principal mode de coordination. Néanmoins, les entreprises mettent aussi en place des dispositifs de coordination, ou mécanismes de liaison, comme les réunions, les comités ou encore le recours à des agents intégrateurs de type chef de projet...

Mintzberg distingue trois modes de coordination principaux :

Cf. TABLEAU

Il existe, selon Mintzberg, un continuum dans les modes de coordination. Quand les entreprises se développent, l'ajustement mutuel est abandonné au profit de la supervision directe qui cède ensuite la place à une des formes de standardisation. Néanmoins, dans les situations les plus complexes, les entreprises retournent à l'ajustement mutuel qui permet une coordination rapide

pour réagir à des cas nouveaux.

La formalisation

17



- ❑ **La formalisation permet la standardisation des processus de travail.**
- ❑ **Les moyens de formalisation en entreprise :**
 - Formalisation des postes de travail
 - Formalisation des flux de travail
 - Formalisation par le règlement

La formalisation permet la standardisation des processus de travail. Les structures des entreprises

sont plus ou moins formalisées; les structures mécanistes, rigides, s'opposent ainsi aux structures

organiques plus souples et peu formalisées.

Il existe trois principaux moyens de formalisation en entreprise :

–

la formalisation des postes concerne la spécification précise d'un poste de travail (description

précise des phases du travail du titulaire du poste, de leur ordre et de leur durée) ;

–

la formalisation des flux de travail porte sur le travail à effectuer et la façon de le faire (par

exemple les partitions des musiciens) ;

–

la formalisation par le règlement consiste à créer des règles valables pour toutes les actions

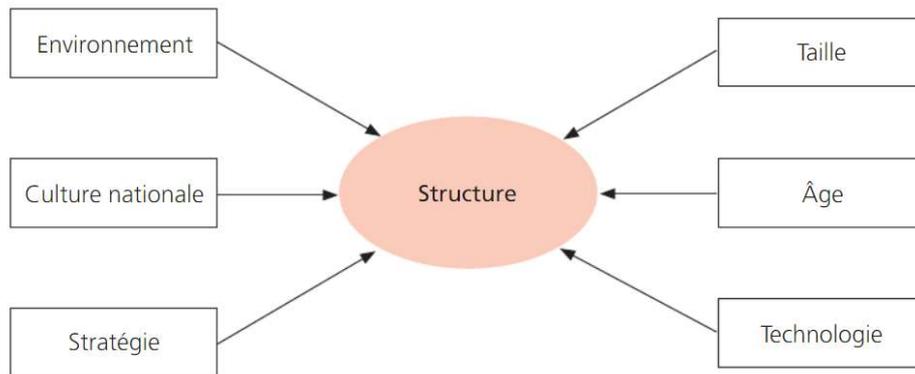
précisant ce qu'il faut faire, quand, où, par qui et ce, quel que soit le poste occupé ou le flux de

travail (les entreprises peuvent rassembler ces règles dans un manuel de procédures).

La formalisation renvoie à la programmation des comportements des individus dans l'entreprise et les rend plus faciles à prédire et à contrôler.

Les déterminant de la structure

18



Les structures des entreprises ne sont pas figées. Elles résultent de l’histoire et de la croissance de l’entreprise. De nombreux théoriciens, notamment les théoriciens de la contingence structurelle, ont mis en avant l’existence de facteurs influençant les structures organisationnelles.

ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE DES ENTREPRISES

Saloua ZGOULLI – POLYTECH 20/21

Saloua.zgoulli@umontpellier.fr

