

# PLAN du cours

Introduction

Chap 1 – Que se cache-t-il derrière le mot  
« entreprise »?

# PLAN du cours

## Chap 1. Qu'est ce que l'entreprise?

### 1.1 – Différentes définitions

- Pour les juristes
- Pour le statisticien
- Pour l'économiste
- Pour les sociologues
- Pour le manager

### 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

# Problèmes managériaux Contemporains

Licence 1 – S.BEZ

CHAP 1. Que se cache-t-il  
derrière le mot « entreprise »?



# Définir le terme « entreprise »

- *Par deux, écrivez une définition*
- *Maintenant échanger votre définition avec un autre groupe*





# Similarités et différences ?

**Centre régional des œuvres universitaires et scolaires**



**les Crous**

**Histoire**

Fondation 16 avril 1955

**Cadre**

Forme juridique Établissement public à caractère administratif

Domaine d'activité Aide aux étudiants

Siège social Vanves

Langue Français

**Uber Eats**



**Uber Eat**

Création Août 2014

Activité Livraison à domicile

Site web [www.ubereats.com](http://www.ubereats.com) [archive]

Les Restaurants du cœur  
Les Relais du cœur

Les 3 Brasseurs

Variables	Exemples
<b>Types d'activités</b>	Restauration (à but lucratif, et non lucratif), livraison, application/plateforme etc.
<b>Taille</b>	GE, PME, ETI, etc. CA élevé, faible, etc. Nombre d'employés élevé, faible etc.
<b>Forme juridique</b>	SARL, SA, EPA etc.
<b>Structure et organisation</b>	Franchise, filiale, groupe, entreprise, association, Etablissement public etc.

**Sodexo**



Création 1966

Fondateurs Pierre Bellon

**Forme juridique** Société anonyme à conseil d'administration

Action Euronext : SW

Slogan Services de qualité de vie

Siège social Issy-les-Moulineaux<sup>1</sup> (France)

Direction Michel Landel, puis Sophie Bellon<sup>2</sup>

Actionnaires Famille Bellon 37,71 %  
Autocontrôle 3,71 %  
First Eagle Investment Management 3,70 %  
International Value Advisers LLC 3,21 %  
Salariés 0,99 % (au 31 août 2014)

Activité Services aux entreprises, administrations, collectivités

Produits Restauration collective, Facility Management, services à la personne, cartes et chèques

Effectif 428 000 personnes réparties sur 33 300 sites dans 80 pays.  
Sodexo est le premier-employeur privé français<sup>3</sup> et le dix-huitième employeur mondial<sup>4</sup>.

Site web Sodexo

Capitalisation 11,6 Milliards € (7 janvier 2014)

Chiffre d'affaires 18,4 Milliards d'€ (au 31 août 2013)

modifier - modifier le code - voir wikidata

***Qu'est-ce que l'entreprise ?***





# PLAN du cours

## Chap 1. Qu'est ce que l'entreprise?

- Pour les juristes
- Pour le statisticien
- Pour l'économiste
- Pour les sociologues
- Pour le manager

### 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise



Pour les juristes :

- L'entreprise n'existe pas en droit
  - ➔ *Elle est un nœud de contrats : de travail, de fourniture, de distribution, de mandat...*
  - ➔ *Des types de propriété différents : publiques, coopératives et mutualistes, privées (entrepreneurial ou actionnarial)*



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

### Type 1 :

#### Entreprises publiques

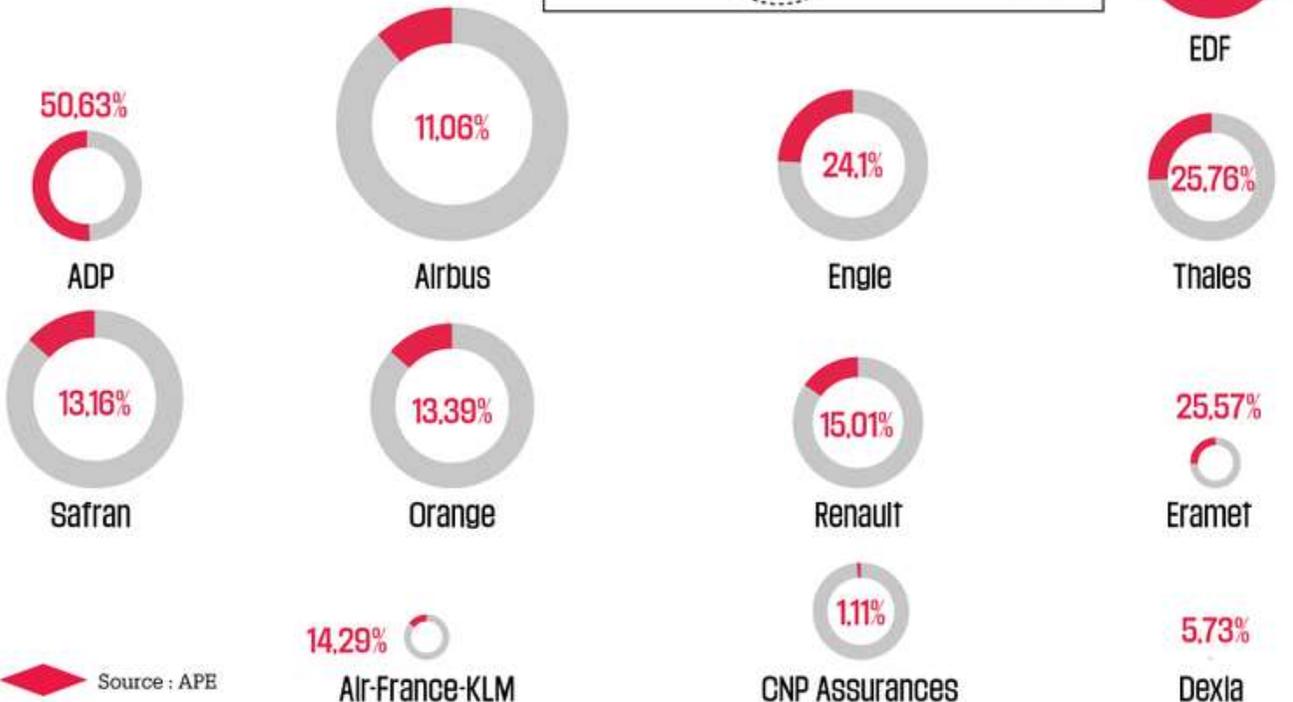
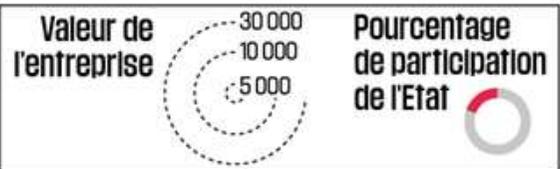
- ➔ *Possédées en majorité par l'Etat (SNCF, RATP, BdF, EDF, La Poste, Areva, La Française des Jeux...)*
- ➔ *Mission de service public : satisfaire l'intérêt général*
- ➔ *3 grands principes :*
  1. *Continuité : répondre aux besoins d'intérêt général sans interruption,*
  2. *Égalité : toute personne a un droit égal à l'accès au service,*
  3. *Adaptabilité ou mutabilité : ne doit pas demeurer immobile face aux évolutions de la société ; il doit suivre les besoins des usagers.*



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

Actions cotées de l'Agence des participations de l'Etat



Source : APE

L'Etat possède des actions dans plus de 1 600 entreprises françaises

*(attention uniquement les entreprises avec plus de 50% de part sont considérées comme entreprise étatique)*

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

### Type 2 :

- Entreprises coopératives et mutualistes
  - ➔ *Ne cherchent pas essentiellement le profit*
  - ➔ *Visent à servir les intérêts de leurs adhérents en leur rendant service.*
  - ➔ *« une personne une voix »*



Rang	Nom	Type de coopérative	Secteur d'activité	Année de création	Département siège social	Chiffre d'affaires 2020 (millions €)	Sociétaires/ Associés/ Adhérents (nombre en 2020)	Salariés (nombre en 2020)	Établissements sur le territoire (nombre en 2020)	Marques / Enseignes détenues	Site internet
1	<b>ACDLEC Leclerc</b> (carburants compris)	Coopérative de commerçants	Multi-secteurs dont alimentaire	1949	94	48 000	533	140 000	2185	E.Leclerc; E.Leclerc Express; E.Leclerc Location; Brico E.Leclerc; Jardi E.Leclerc; Parapharmacie; E.Leclerc Voyages; E.Leclerc Espace Culturel; E.Leclerc L'auto; E.Leclerc Le Manège à Bijoux; E.Leclerc Une heure pour soi; Optique E.Leclerc; Audition E.Leclerc; Sport E.Leclerc; E.Leclerc Drive; E.Leclerc Station-service; E.Leclerc Maison & Loisirs; Animalerie E.Leclerc; Jouet E.Leclerc; Ma cave par E.Leclerc; Régl'o Mobile	<a href="http://www.leclerc.com">www.leclerc.com</a>
2	<b>Groupe Crédit Agricole</b>	Banque coopérative	Banque	1885	92	34 000	11 000 000	142 000		Crédit Agricole, LCL, Finaref	<a href="http://www.credit-agricole.fr">www.credit-agricole.fr</a>
3	<b>U Enseigne</b> (carburants compris)	Coopérative de commerçants	Commerce Alimentaire	1894	94	26 800	1280	73 000	1615	Hyper U, Super U, U Express, Utile, U Drive coursesu.com, Ulocation	<a href="http://www.magasins-u.com">www.magasins-u.com</a>
4	<b>Groupe BPCE</b>	Banque coopérative	Banque	2009	75	22 470	9 134 758	100 344		Caisse d'Épargne, Crédit Maritime, Banque du Bâtiment et des Travaux Publics, Crédit Coopératif, Banque Palatine, Crédit Foncier, Natixis, Banque Populaire	<a href="http://www.bpce.fr">www.bpce.fr</a>
	yc <b>Caisse d'Épargne</b>	Banque coopérative	Banque	1818	75	6 900	4 434 758	33 931	3 689		<a href="http://www.caisse-epargne.fr">www.caisse-epargne.fr</a>
	yc <b>Banque Populaire</b>	Banque coopérative	Banque	1873	75	6 300	4 700 000	30 470	3 000		<a href="http://www.banquepopulaire.fr">www.banquepopulaire.fr</a>
	dont <b>Crédit Coopératif</b>	Banque coopérative	Banque	1893	92	351	99 070	1 965	114	BTP Banque, Ecofi Investissements, Esfin Gestion, Impulse, Tise	<a href="http://www.credit-cooperatif.coop">www.credit-cooperatif.coop</a>

rapport « LES 100 Plus  
Indes Entreprises  
opératives Françaises  
(édition 2022) »

■ COOPÉRATIVE DE COMMERÇANTS
 ■ COOPÉRATIVE BANCAIRE
 ■ COOPÉRATIVE AGRICOLE
 ■ COOPÉRATIVE DE CONSOMMATEURS
 ■ COOPÉRATIVE D'ARTISANS
 ■ SCOP

Rang	Nom	Type de coopérative	Secteur d'activité	Année de création	Département siège social	Chiffre d'affaires 2020 (millions €)	Sociétaires / Associés / Adhérents (nombre en 2020)	Salariés (nombre en 2020)	Établissements sur le territoire (nombre en 2020)	Marques / Enseignes détenues	Site internet
5	<b>Groupe Crédit Mutuel</b>	Banque coopérative	Banque	1882	75	17 534	8 094 832	83 194	5 700	Crédit Mutuel, CIC, NRJ Mobile, Targobank, ACM, Banque transatlantique, Beobank, Crédit Mutuel mobile, Fortunéo, Helloassa, La Française, Leetchi, Monabanq, Suravenir	www.creditmutuel.fr
6	<b>Astera</b>	Coopérative de commerçants	Répartition Pharmaceutique	1919	76	9 500	6 500	31 000	6 272	Astera	astera.coop
7	<b>Agrial</b>	Coopérative agricole	Polyvalente	2000	14	5 957	12 000	21 000		Florette, Manon, Priméale, Prim'Co, Crudi, Créaline, Loïc Raison, Danao, Vicomte, Kerissac, Ecusson, Bakkavor, Soignon, 300 & Bio, Grand Fermage, Bio d'Armor, Pavé d'affinois	www.agrial.com
8	<b>Invivo</b>	Coopérative agricole	Céréales Approvisionnement	2001	75	5 100	192	5 818		Gamm Vert, Semences de France, Biotop, Frais d'ici, Cordier-Mestrezat, Bio&Co	www.invivo-group.com
9	<b>Sodiaal Union</b>	Coopérative agricole	Lait	1990	75	4 835	17 670	8 540		Yoplait, Candia, RichesMonts, Nactalia, Entremont, Jura Gruyère, Capitoul, Boncolac	www.sodiaal.fr
10	<b>Terrena</b>	Coopérative agricole	Polyvalente	2000	44	4 763	20 990	13 590		Gastronome, Douce France, Paysan Breton, Tendre et plus	www.terrena.fr
11	<b>Tereos</b>	Coopérative agricole	Sucre	2004	59	4 492	12 000	23 000		Bèghin Say, L'Antillaise, La Perruche, Origny	www.tereos.com
12	<b>Eureden</b>	Coopérative agricole	Polyvalente	2020	29	3 213	2 000	9 000		Paysan Breton, Prince de Bretagne, Régilait, Ronsard	www.eureden.com
13	<b>Vivescia</b>	Coopérative agricole	Céréales Approvisionnement, Meunerie, Malterie	1927	51	3 200	10 500	7 000		Banette, Francine, Delifrance	www.vivescia.com
14	<b>Axérial</b>	Coopérative agricole	Céréales Approvisionnement, Meunerie, Malterie	2013	45	3 027	12 700	4 000		Bannette, Francine, Lemoire, Treblec, Chambord, Croust'Épi, La Croquise, Ebly, Cœur de blé	www.axerial.com

COOPÉRATIVE DE COMMERÇANTS
  COOPÉRATIVE BANCAIRE
  COOPÉRATIVE AGRICOLE
  COOPÉRATIVE DE CONSOMMATEURS
  COOPÉRATIVE D'ARTISANS
  SCOP

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

### Type 3 :

- Entreprises privées  
    ➔ *L'entreprise individuelle versus entreprise sociétaire (majoritairement but lucratif)*

### Remarque :

- modèle **entrepreneurial** (quand détention des parts de capital à la majorité absolue ou relative par un seul détenteur du capital de l'entreprise)
- modèle **Actionnarial** (détention des parts du capital de l'entreprise réparties entre plusieurs détenteurs)



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise



Pour les juristes :

Le droit définit la **société** mais pas l'**entreprise**

Postulat : **personne morale s'intéresse uniquement aux propriétaires**

Limites :

Propriété de ressources existantes (actionnaires) vs. construction de ressources inexistantes (salariés, dirigeants, etc.)

Ne prend pas en compte l'innovation (ou en retard)

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise



Pour les juristes :

En France, “entreprise mission” dans la loi pacte (2019)

Le statut d'entreprise à missions inscrit dans ses statuts un ensemble d'objectifs d'intérêts « collectifs » librement choisis par l'entreprise (exemple : finalité d'ordre social ou environnemental en plus du but [lucratif](#)).

La transcription d' « entreprise à missions » dans les statuts de l'entreprise a une valeur juridique.

Une entreprise ayant le statut d'entreprise à missions nécessite un vote à plus de 65% des membres du Conseil d'Administration de l'entreprise (des actionnaires) pour rejeter ce statut.

# PLAN du cours

## Chap 1. Qu'est ce que l'entreprise? (Séance 1)

- Pour les juristes
- Pour le statisticien
- Pour l'économiste
- Pour les sociologues
- Pour le manager

### 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

### ➤ Pour les statisticiens

« Une entreprise est une unité économique, juridiquement autonome, organisée pour produire des biens ou des services pour le marché »

Limite : ne prend pas en compte l'entreprise individuelle (variable agrégée au niveau pays)



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

Des ordres de grandeur

Les critères financiers

*Chiffre d'affaires* : montant des ventes effectuées au cours d'une année, exprimé en volume ou en valeur (*volume x prix*)

*Valeur ajoutée* : richesse créée au cours d'une année. Elle se calcule par différence entre le chiffre d'affaires et les achats et charges liés à l'exploitation de l'entreprise

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

Pour les statisticiens

Des ordres de grandeur  
L'effectif salarié

**TPE**



 < 10 personnes  
 ≤ 2 millions €

**PME**



 < 250 personnes  
 ≤ 50 millions €

**ETI**



 < 5000 personnes  
 ≤ 1,5 milliard €

**GE**



 ≥ 5000 personnes  
 > 1,5 milliard €

source : INSEE)

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

Pour les statisticiens

Des ordres de grandeur  
L'effectif salarié

**TPE**



 < 10 personnes  
 ≤ 2 millions €

**PME**



 < 250 personnes  
 ≤ 50 millions €

**ETI**



 < 5000 personnes  
 ≤ 1,5 milliard €

**GE**



 ≥ 5000 personnes  
 > 1,5 milliard €

source : INSEE)

## Pour aller plus loin

	Micro-entreprise TPE	Small entreprise SME	Medium size entreprise ETI	Grande entreprise GE
<i>En France</i>	<10 personnes	<250 personnes	<5000 personnes	<5000 personnes
<i>En US</i>	<9 personnes < 2 millions EUR	<5 personnes < 10 millions	<249 personnes < 50 millions	Large entreprise >249 personnes > 50 millions
<i>En Afrique (kenya)</i>	<10 personnes	<50 personnes	<100 personnes	>100 personnes

*Pour aller plus loin*

## KEY DIFFERENCES BETWEEN SMALL AND LARGE BUSINESSES



Aspect	Small Business (SB)	Large Business (LB)	Consequence
Risk of failure	High	Low	SB focus on survival/growth
Market power	Price taker	Price maker	SB focus on niche
Management	Owner–manager	Employee–manager	SB incentives more aligned
Owner’s motivation	Diverse	Shareholder value	Diverse business performance
Brand	No brand value	Brand important	LB focus on brand
Strategy	Flexibility	Price	SB more likely to pioneer innovation
Internal organisation	Informal	Formal	LB seeks to reduce ‘internal’ uncertainty

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

Pour les statisticiens / Des activités économiques

### **Le secteur d'activité**

Il regroupe les entreprises qui ont la même **activité principale**

Une entreprise ne peut appartenir qu'à un seul secteur d'activité

Ex : 3 secteurs d'activités (NAF : 732 secteurs):

- primaire (agriculture, pêche, forêts, mines, gisements),
- secondaire (industries manufacturières, construction),
- tertiaire (commerce, transports, activités financières, services rendus aux entreprises, services rendus aux particuliers, hébergement, immobilier, information-communication, enseignement, santé /

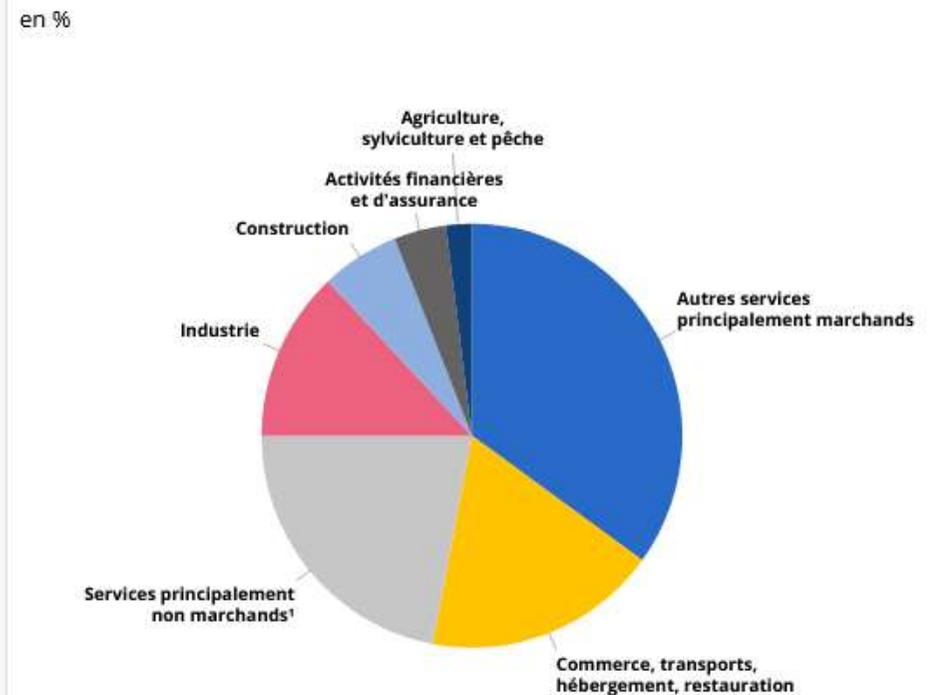
### **La branche d'activité**

Elle regroupe des unités de production fabricant la même **catégorie de produits**

Une entreprise peut appartenir à une ou plusieurs branches

Ex : les branches de l'industrie automobile

Figure 2 - Valeur ajoutée brute par branche à prix courants en 2019



(source : INSEE)

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

### Services

- Démarches adm.
- Financement
- Entretien, SAV
- Reprise

### Information

- Publicité
- e-marketing
- PLV

### Produit

- Véhicule de base
- Options



**En 1950**

Renault fabriquait 80% de la voiture livrée au client

**En 2006**

Renault n'en fabrique plus que 20 %

→ **La tertiarisation de l'économie depuis le début des 1980 traduit une évolution de la valeur ajoutée des entreprises vers davantage de services**

# PLAN du cours

## Chap 1. Qu'est ce que l'entreprise? (Séance 1)

- Pour les juristes
- Pour le statisticien
- Pour l'économiste
- Pour les sociologues
- Pour le manager

### 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

- La vision de l'économiste

L'entreprise comme fonction de production

$$Q = f(K, L)$$

- La vision du sociologue

L'entreprise comme lieu de pouvoir  
(avec des intérêts privés)



→ *Quelle est la vision du manager ?*

# PLAN du cours

## Chap 1. Qu'est ce que l'entreprise?

### 1.1 – Différentes définitions

- Pour les juristes
- Pour le statisticien
- Pour l'économiste
- Pour le manager

### 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise

### La vision managériale



L'entreprise est une organisation

c.-à-d. **action collective finalisée**

*«regroupe des personnes dont les actions doivent être coordonnées pour atteindre des objectifs»*

L'entreprise se distingue d'autres organisations par **le caractère marchand** de ses activités

*« fournir aux consommateurs des produits et des services à un prix, tout en réalisant du profit »*

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

Compte de résultat  
(simplifié)

CHIFFRE D'AFFAIRES

- Coût des biens vendus  
(matières premières, salaires, transport,  
distribution)

MARGE BRUTE

- Frais généraux et administratifs

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

- Dépenses et recettes exceptionnelles

REVENU NET AVANT IMPÔTS

- Impôts

**REVENU NET APRÈS IMPÔTS**

Est-ce que je fais  
des profits ?

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.1. Définitions de l'entreprise



La volonté d'atteindre des objectifs marchands vont l'amener ...

... à faire des choix stratégiques ...

... à trouver des ressources et à les organiser...

... à contrôler les performances réalisées au regard des objectifs

**Cours de PMC : Quelle taille? Quel produit/service? Quelle localisation? Quelle responsabilité? Etc.**



**FIN 1er cours**

# Chap 1 – cours 1



## Complexité de la définition de l' « entreprise »

- Forme : entreprise publique/entreprise coopérative/ Entreprise privée (privée et actionnariale)
- Gouvernance
- Taille : GE/ETI/PME/ TPE; attention définition change en fonction des pays
- Secteur d'activité: trois principaux aux 732 secteurs
- Activités principales versus activités secondaires : Branches d'activité

## Definition de l'entreprise pour le manager

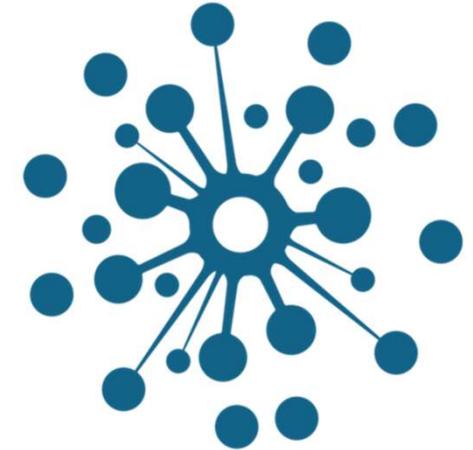
- Action collective finalisée avec caractère marchand
- choix stratégique (objectifs) / trouver des ressources et les organiser / contrôle de la performance

# PLAN du cours

## Chap 1. Qu'est ce que l'entreprise? (Séance 1)

### 1.1 – Différentes définitions

- Pour les juristes
- Pour le statisticien
- Pour l'économiste
- Pour le manager



### 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

- *Les acteurs de l'entreprise*

### Des acteurs aux parties prenantes

Une définition **restrictive** : *“personnes ou groupes qui encourent un risque en ayant investi une forme de capital, humain ou financier, dans une firme”*  
**AVOIR UN CONTRAT**

(Mitchell *et al.*, 1997)

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

### La gouvernance

(ou gouvernement d'entreprise) :  
renvoie au modèle de prise de décision à l'oeuvre au sein d'une entreprise.

#### L'entrepreneur/fondateur :

- Répond à des besoins nouveaux...
- ... ou à des attentes existantes non satisfaites
- ... et ce de manière rentable

#### L'actionnaire :

- Propriétaire de l'entreprise
- Apporte un capital financier ou en nature
- Contribue au lancement et au développement de l'activité
- Se rémunère grâce aux dividendes versés et/ou avec la plus-value de la vente de ses parts du capital



#### Le personnel :

- Met ses compétences au service de l'entreprise, sans supporter de risque financier
- Sa rémunération recouvre une dimension pécuniaire, mais aussi une dimension non monétaire
- Ces dimensions justifient son engagement et son implication dans son travail

## Acteurs internes?

**Remarque : en fonction de qui décide => différents modèles de gouvernance :**

- Modèle actionnarial
- Modèle entrepreneurial
- Modèle coopérative ou mutualiste
- (Modèle étatique)

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

- *Les acteurs de l'entreprise*

### Des acteurs aux parties prenantes

Une définition **restrictive** : *“personnes ou groupes qui encourent un risque en ayant investi une forme de capital, humain ou financier, dans une firme”*  
**AVOIR UN CONTRAT**

(Mitchell et al., 1997)

Une définition **élargie** : *“ceux (individus ou groupes) qui ne sont pas des actionnaires et qui pourtant subissent ou influencent l'activité des organisations”*

(Bonnafeous-Boucher et Pesqueux, 2006)

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

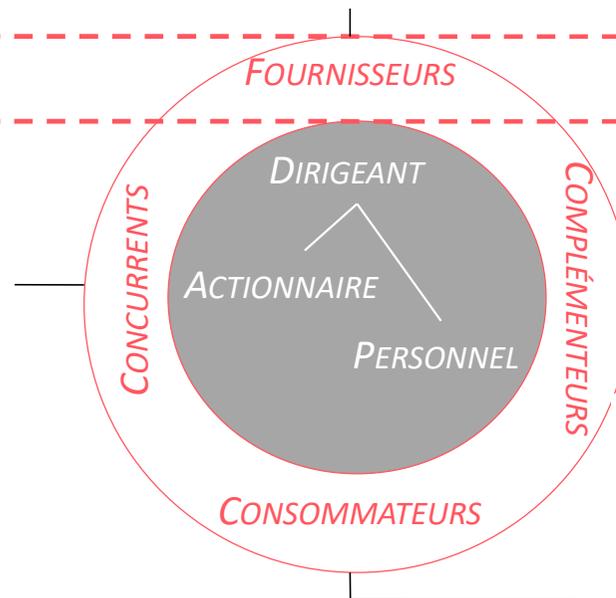
### D'autres acteurs externes qui influencent?

- . Le fournisseur :
  - Offre des b/s intégrés dans la production
  - Sous-traite une partie de la production

Niv. 1 – Parties prenantes

RDC – Gouvernance

- . La concurrence/Substitut :
  - Offre des b/s similaires
  - Ex : voiture
  - Offre des b/s de substitution
  - Ex : transport en commun, scooter, avion, train, location



- . Le complémenteur :
  - Offre des b/s support
  - Ex : assurance auto, station service, énergie, routes...
- . Le consommateur :
  - Actuel = client
  - Potentiel = prospect
  - Non-conso. Relatif / Absolu
  - Nouveaux rôles (ex: financier )

# Transport entre particuliers : Uber interdit en Espagne

Pour le juge, saisi par l'association madrilène des taxis, il s'agit d'"une protection à titre préventif basée sur la législation en vigueur".



# Scooters will return to San Francisco, but Bird and Lime aren't invited

*Skip and Scoot, two underdogs in the scooter war, won the coveted permits*

By [Andrew J. Hawkins](#) | [@andyjayhawk](#) | Aug 30, 2018, 4:26pm EDT

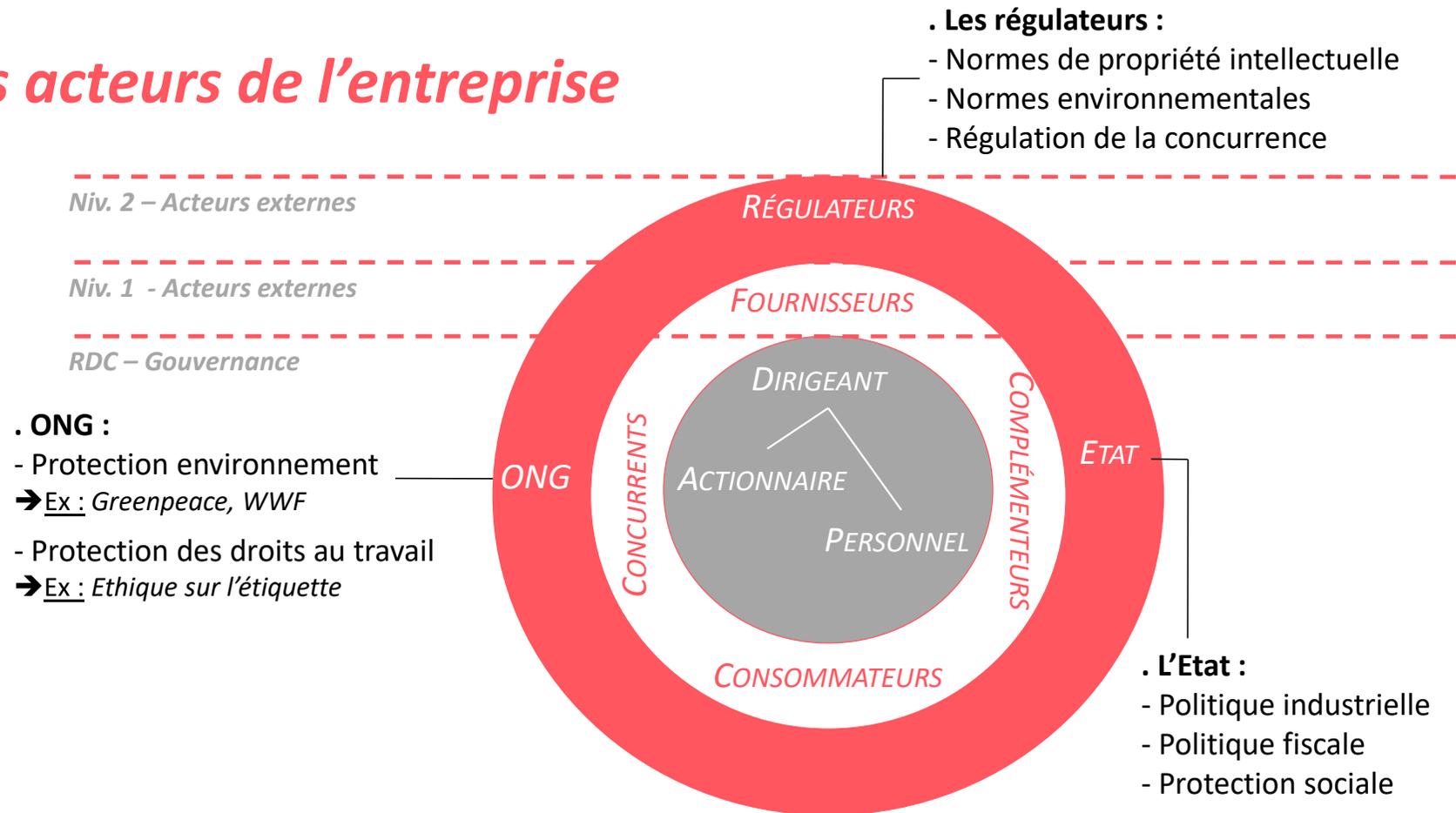
[f](#) [t](#) [SHARE](#)



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

### • Les acteurs de l'entreprise



Quelle partie prenante est Toyota pour tesla?

# TOYOTA HYBRIDS



**RAV4  
HYBRID**

**CAMRY  
HYBRID**

**PRIUS  
HYBRID**

**HIGHLANDER  
HYBRID**

**AVALON  
HYBRID**

## ***Qu'est-ce que l'entreprise ?***

### **1.2 – La réalité de l'entreprise**

#### **Quelle partie prenante est Toyota pour tesla?**

«À l'origine, Toyota jouissait d'une solide réputation de leader avec ses véhicules électriques hybrides", "Mais à présent, le marché les considère comme des suiveurs du secteur des véhicules électriques, et Tesla est le leader en termes d'image de marque ou de réputation. Maintenant, [Toyota] doit retrouver sa position antérieure." »  
(Masahiro Akita, a Japanese auto analyst at Credit Suisse)

## ***Qu'est-ce que l'entreprise ?***

### **1.2 – La réalité de l'entreprise**

#### **Quelle partie prenante est Toyota pour tesla?**

En 2010, «Toyota a accepté d'acheter 50 millions de dollars d'actions Tesla et les deux sociétés ont convenu de coopérer dans le domaine des véhicules électriques: Tesla a également acheté une usine d'assemblage en Californie faisant partie d'une coentreprise entre Toyota et GM. De plus, le modèles Toyota RAV4 utilise le motopropulseurs électriques de Tesla



## ***Qu'est-ce que l'entreprise ?***

### **1.2 – La réalité de l'entreprise**

#### **Quelle partie prenante est Toyota pour tesla?**

«Toyota avait 2,3 millions d'actions dans Tesla en mars 2016, selon un rapport financier publié en juin dernier, évaluant la participation à cette époque à environ 538 millions de dollars. Pendant la majeure partie de l'année dernière, les actions de Tesla se sont négociées à plus de 10 fois leur prix de 2010 ( 17\$ était le prix des premières actions lors de l'introduction en bourse de Tesla) »

En 2019 : vendu les parts et arrêté le partenariat

## ***Qu'est-ce que l'entreprise ?***

### **1.2 – La réalité de l'entreprise**

**Quelle partie prenante est Toyota pour tesla?**

« Tesla s'est développé au-delà du simple banc d'essai de technologies de véhicules électriques intéressantes pour devenir un concurrent à part entière des constructeurs traditionnels dans le secteur des véhicules électriques ».

**Si vous étiez le dirigeant de Toyota avec le pouvoir de revenir dans le temps...**

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

- *Les acteurs de l'entreprise*

### Des acteurs aux parties prenantes

Une définition **restrictive** : *“personnes ou groupes qui encourent un risque en ayant investi une forme de capital, humain ou financier, dans une firme”*  
**AVOIR UN CONTRAT**

(Mitchell et al., 1997)

Une définition **élargie** : *“ceux (individus ou groupes) qui ne sont pas des actionnaires et qui pourtant subissent ou influencent l'activité des organisations”*

(Bonnafeous-Boucher et Pesqueux, 2006)

***Qu'est-ce que l'entreprise ?***

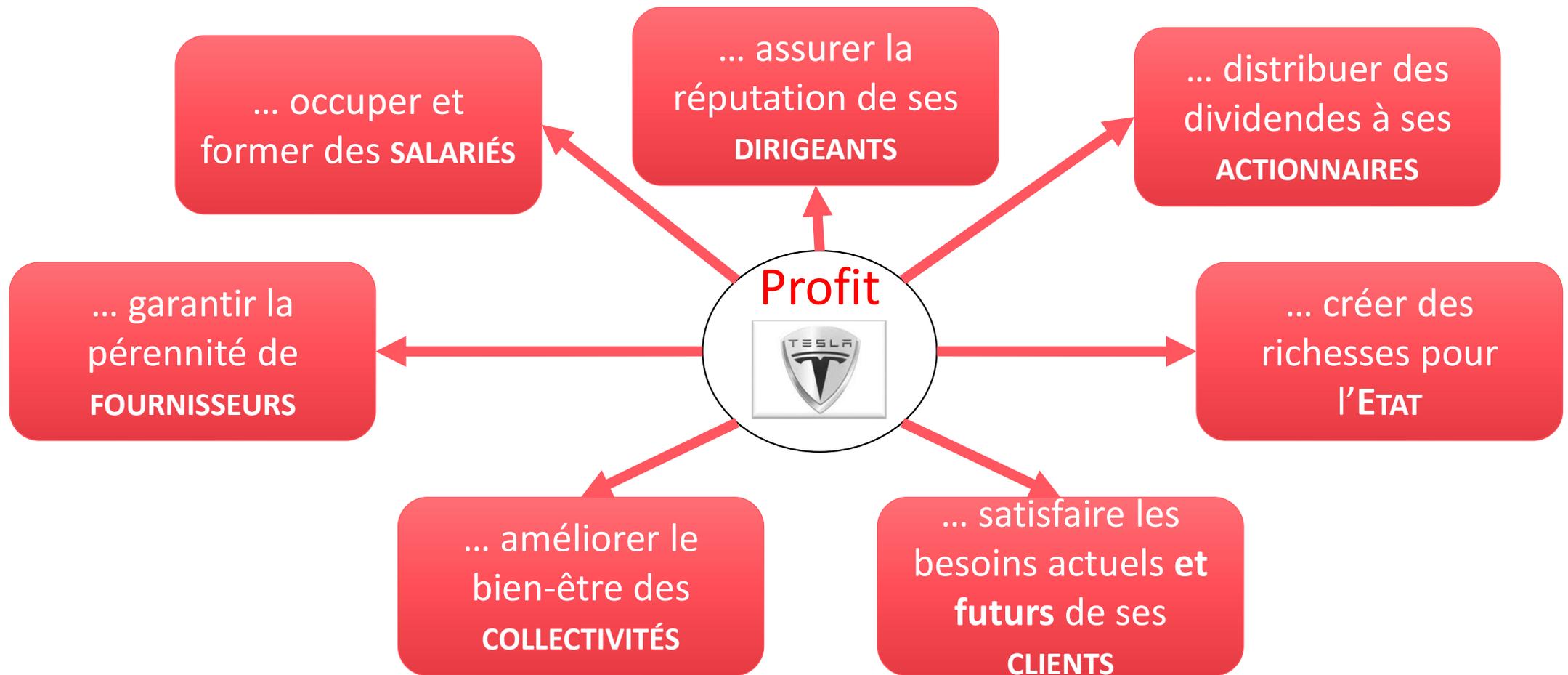
**1.2 – La réalité de l'entreprise**

Une réalité éclatée entre  
plusieurs acteurs et finalités ....

**un PARADOXE**

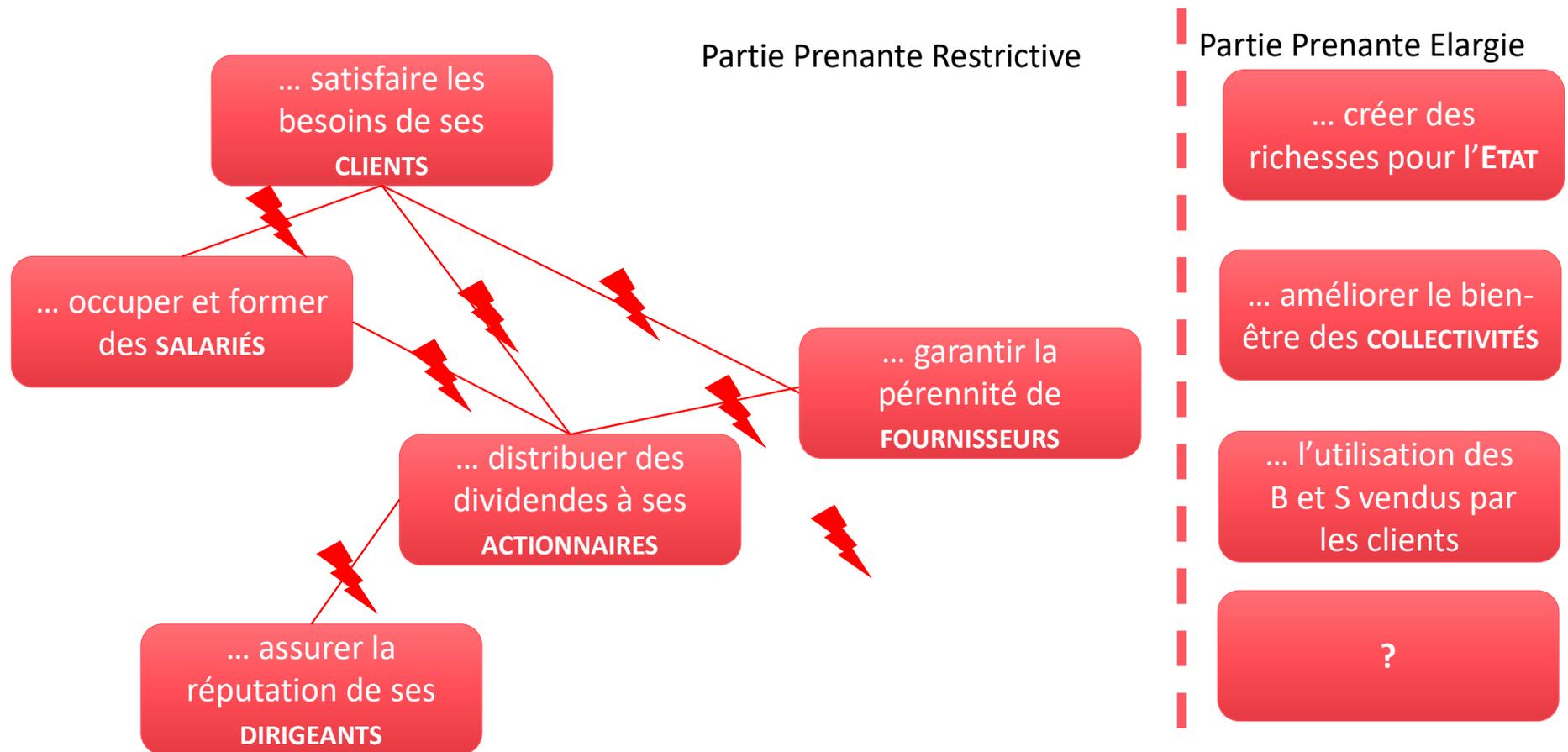
## Qu'est-ce que l'entreprise ?

### 1.2 – La réalité de l'entreprise



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise



# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

Deep fake <https://www.youtube.com/watch?v=gLol9hAX9dw>



Google tensorflow

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

### Redéfinir l'entreprise

Redéfinir ses **frontières** : *“L'entreprise est envisagée comme un lieu ouvert où se croisent différents types de relations entre ses parties prenantes”*

(Gond et Mercier, 2004)

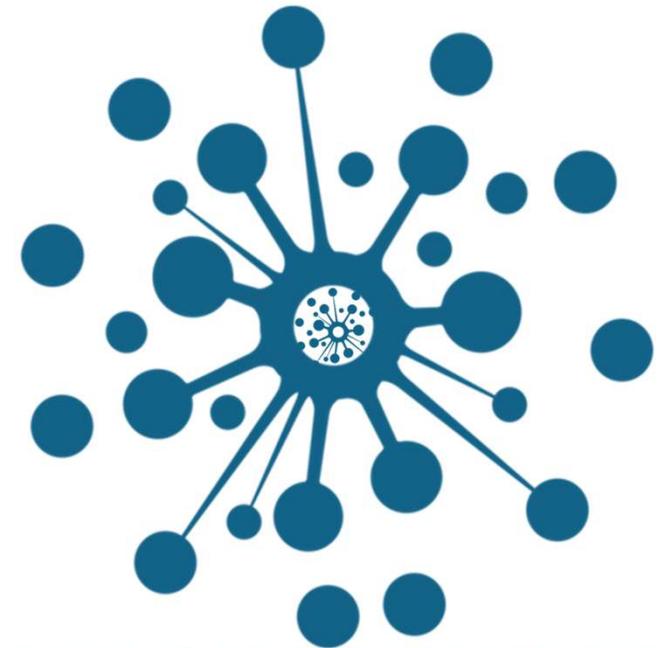
Redéfinir ses **finalités** : *“Les dirigeants ne sont pas seulement responsables de la maximisation de la valeur actionnariale, ils doivent prendre en compte le bien-être des autres parties prenantes affectées par les décisions de l'entreprise”*

(Gond et Mercier, 2004)

***Qu'est-ce que l'entreprise ?***

**1.2 – La réalité de l'entreprise**

Encore plus complexe



## *Qu'est-ce que l'entreprise ?*

### **1.2 – La réalité de l'entreprise**

- *L'organisation interne de l'entreprise*

Elle répond à un **découpage fonctionnel**

Le Directeur de la **R&D** : invention, innovation, brevets...

Le Directeur de la **production** : qualité, volume, délais, rendements...

Le Directeur **marketing** : satisfaction clients, volume de ventes, marge brute...

Le Délégué **syndical** : progression des salaires, bien-être des personnels...

*Etc.*

## *Qu'est-ce que l'entreprise ?*

### **1.2 – La réalité de l'entreprise**

- *L'organisation interne de l'entreprise*

Ce découpage permet une meilleure spécialisation et une meilleure productivité

Ce découpage pose des problèmes de coordination et de finalité

## Les acteurs et les fonctions de l'entreprise

Elle répond à un découpage fonctionnel

Fonctions	Mission	Objectifs
<b>Directeur général</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représenter l'entreprise auprès des tiers</li> <li>- Définir la stratégie à moyen terme</li> <li>- Planifier sa mise en oeuvre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la pérennité</li> <li>- Garantir la croissance</li> <li>- Arbitrer entre les directions</li> </ul>
<b>Directeur marketing-vente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser le marché</li> <li>- Connaître les clients</li> <li>- Positionner l'offre</li> <li>- Choisir des canaux de distribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chiffre d'affaires</li> <li>- Volume de ventes</li> <li>- Part de marché</li> <li>- Fidélisation</li> </ul>
<b>Directeur R&amp;D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les technologies de production</li> <li>- Définir les technologies des produits</li> <li>- Assurer une veille technologique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brevets</li> <li>- Innovations produits</li> </ul>
<b>Directeur production</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gérer les approvisionnements</li> <li>- Définir les techniques de production</li> <li>- Définir les équipements adéquats</li> <li>- Ordonnancer la charge de production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume de production</li> <li>- Qualité de la production</li> <li>- Coûts de fabrication</li> </ul>
<b>Directeur ressources humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recruter les personnels</li> <li>- Former les personnels</li> <li>- Motiver les personnels</li> <li>- Evaluer les personnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux de rotation du personnel</li> <li>- Attraction de hauts potentiels</li> <li>- Productivité du travail</li> <li>- Absentéisme/accidents du W</li> </ul>
<b>Directeur financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à l'équilibre financier</li> <li>- Contrôler la performance</li> <li>- Concevoir des outils de contrôle (comptabilité, compta analytique, analyse financière...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liquidités disponibles</li> <li>- Endettement</li> <li>- Rentabilité</li> </ul>

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

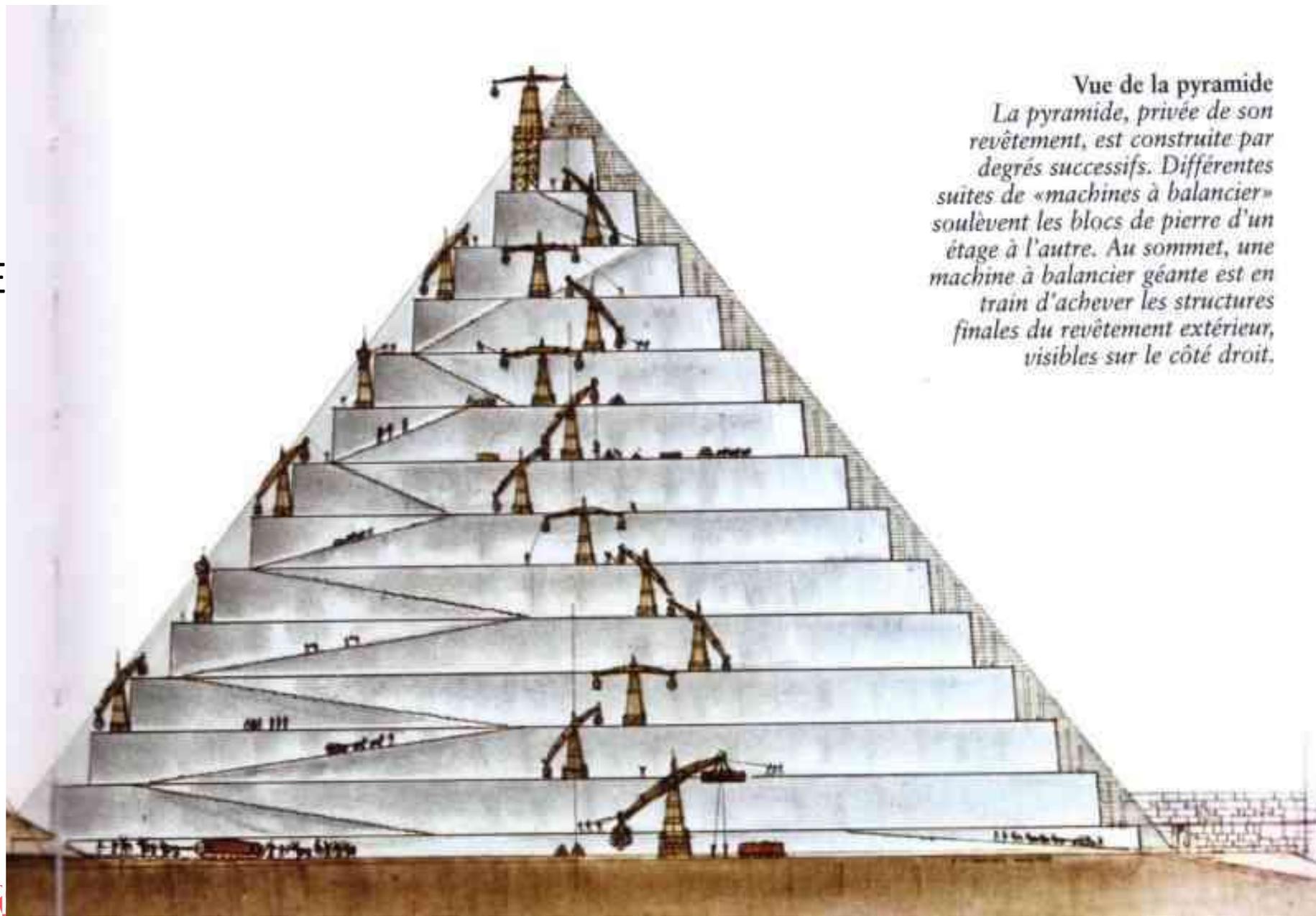


# PLAN du cours

## 1.2 – La réalité de l'entreprise

- Une réalité éclatée entre plusieurs acteurs et finalités
- Une évolution historique

• IMAGE



**Vue de la pyramide**  
*La pyramide, privée de son revêtement, est construite par degrés successifs. Différentes suites de «machines à balancier» soulèvent les blocs de pierre d'un étage à l'autre. Au sommet, une machine à balancier géante est en train d'achever les structures finales du revêtement extérieur, visibles sur le côté droit.*

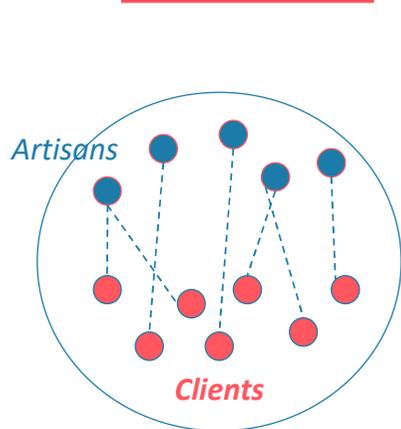
# 1.1. Qu'est-ce que l'entreprise ?

## Perspective historique

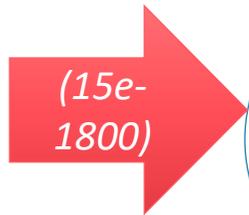
- De l'artisanat à la protoindustrie

### Période pré-entrepreneuriale

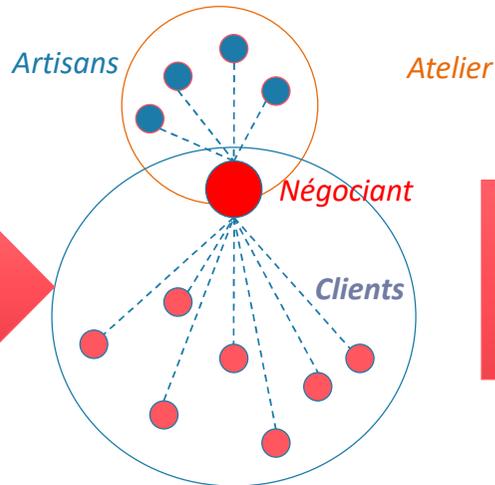
#### Artisanat



Communauté locale



### Période entrepreneuriale District industriel



Marché



### Période industrielle



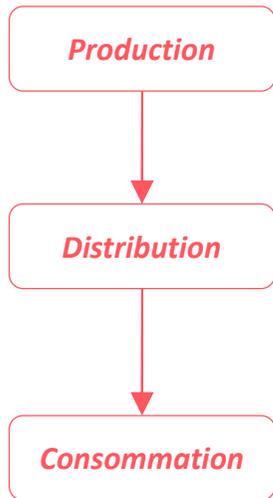
Atelier puis les entreprises

# 1.1. Qu'est-ce que l'entreprise ?

## Perspective historique

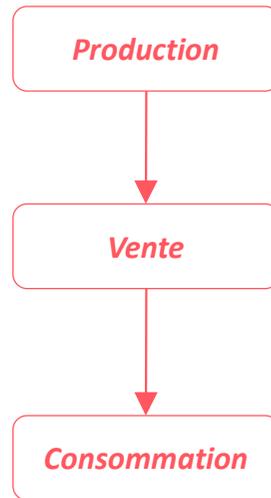
### Differentes logiques d'offre

PRIORITÉ À LA PRODUCTION  
(1900 à 1950)



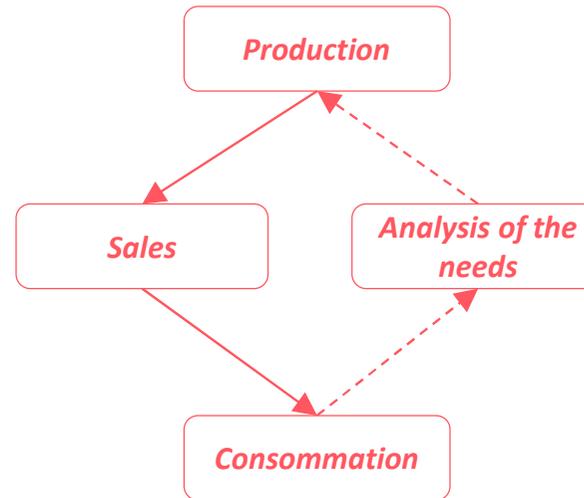
**STANDARDISATION**

PRIORITÉ À LA VENTE  
(1950-1960)



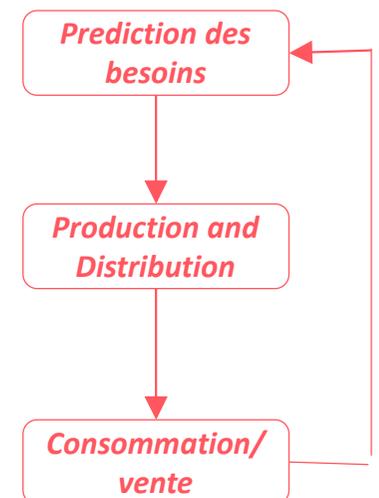
**STANDARDISATION**

PRIORITÉ AU MARKETING  
(1970-maintenant)



**SUR-MESURE**

PRIORITÉ À AUTOMATION ET AI  
(maintenant)



**PREDICTION**  
**SUR-MESURE**

## 1.1. Qu'est-ce que l'entreprise ?

Perspective historique

# Amazon Patents "Anticipatory" Shipping — To Start Sending Stuff Before You've Bought It

Natasha Lomas @riptari / 3:41 PM GMT+1 • January 18, 2014

 Comment



## Conclusion Chap 1

LA GESTION...

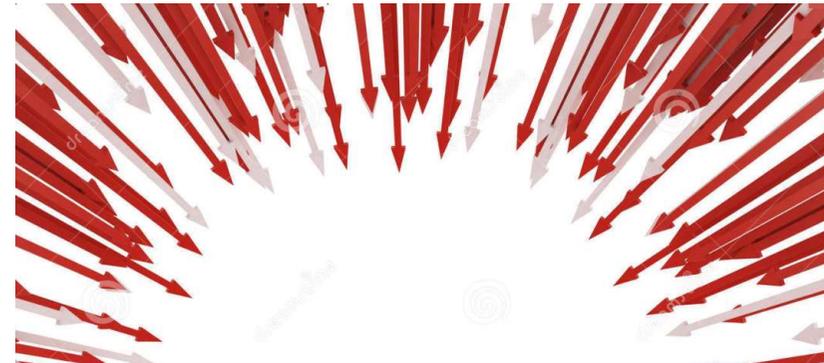
« des entreprises... »



« l'ensemble des moyens et techniques mis en œuvre pour atteindre un objectif donné »

## *Conclusion Chap 1*

L'unification de  
la gestion autour  
du besoin de  
performance



**Effacité VS Efficacité**



## Chap 1 – cours 2



- Lister, définir et identifier les parties prenantes restrictives et élargies
- Rôles, Finalités et tensions des acteurs externes vs des acteurs internes
- Multiplicité des rôles possible
- Découpage de l'entreprise: objectif/finalité
- Différentes logiques d'offre : production /commercial/prédiction (avec production standardisé ou sur-mesure)
- Efficacité et Efficience



**Pour aller plus loin : Cas Orange**

**Pour aller  
plus loin**



En 2004, France Telecom devient une entreprise privée

**Quel changement de modèle de  
gouvernance?  
Quelles implications?**

# Pour aller plus loin

Implication 1 : changement d'objectif



« Intérêt Générale  
(Continuité;  
Égalité;  
Adaptabilité)

Profit  
(Coût et  
rentabilité)

“ Les objectifs changent en passant de la continuité, égalité et adaptabilité à ceux de coût et rentabilité”

# Pour aller plus loin

Implication 2 : logique d'offre



«  
Logique de  
production

Logique  
commerciale

“Des techniciens de 50 ans sont réaffectés aux centres d'appels...”

# Pour aller plus loin

Implication 2 : logique d'offre



RH comme  
ressources

RH comme coût à  
optimiser

«

*« 4,000 cadres de France Télécom ont été formés chaque année pour « faire bouger les gens » en exerçant une pression maximale »*

[...] « crise des suicides » — 35 suicides en 2008 et 2009 ”



**Pour aller plus loin : Cas  
Française des jeux**

# Pour aller plus loin

Contemporains / Contemporary Management Issues 2021-2022

Management (MOMA) / Licences 1 / Licence 1 mention Gestion / PMC/CM

Activer le mode édition

 Annonces

Introduction - 10/09/2021

 PMC- BEZ- Chap 0 - introduction - en français

 PMC- BEZ- Chap 0 - introduction - in english

Chap 1 - 17/09/2021 - Que se cache-t-il derrière le mot "entreprise"? What is behind the term "company"?

 Développer son esprit critique - Etude de cas - privatisation de la Française des jeux

Répondre à la question :

1. Que pensez-vous de la décision de l'Etat de privatiser la Française des jeux?
2. Que pensez-vous de la phrase "Mais une participation minoritaire au capital ne veut pas dire moins de garanties pour l'Etat régulateur"?

# Développer son esprit critique: lecture sur la française des jeux

- Que pensez-vous de la décision de l'état de privatiser la Française des jeux?
    - « L'Etat doit investir dans les entreprises stratégiques, préparer l'avenir des Français et protéger les secteurs qui pourraient être atteints par des investissements agressifs. » (1er article)
- ⇒ Théoriquement la réponse devrait être : ce n'est plus stratégique /géopolitique
- ⇒ Aller plus loin : Et « aucun investisseur étranger ne pourra prendre son contrôle. »

# Développer son esprit critique: lecture sur la française des jeux

- Que pensez-vous de la décision de l'état de privatiser la Française des jeux?
  - « Engrange plus de 2 milliards» (2eme article)  
⇒réponse logique économique
  - Revenir aux définitions : « une entreprise publique » vs « entreprise privée »
  - Pourtant : « Nous avons créé une Autorité nationale des jeux qui aura tous les pouvoirs pour interdire les jeux qui risqueraient d'être addictifs »
  - Pourtant : Avec le cas de la privatisation de France telecom / orange...

# Développer son esprit critique: lecture sur la française des jeux

*Développer son esprit critique :*

« Mais une participation minoritaire au capital ne veut pas dire moins de garanties pour l'Etat régulateur [...]

« Nous avons créé une Autorité nationale des jeux qui aura tous les pouvoirs pour interdire les jeux qui risqueraient d'être addictifs »

« aucun investisseur étranger ne pourra prendre son contrôle. »



**Pour aller plus loin : Quiz**

## Entrainement QUIZ - *Twitter*

Elon Musk a pris le contrôle de Twitter le 27 octobre dernier [...]. La visible précipitation dans laquelle près de la moitié des employés ont été renvoyés, ainsi que la subite mise en vente des marques bleues de comptes vérifiés (un système payant d'authentification des comptes), semblent révéler que le nouveau CEO, [Elon Musk] ressent la pression de la rentabilité. [...]

Autre fait intéressant, Elon Musk a pris le contrôle de Twitter le 27 octobre 2022. [...] Comme il l'a sans cesse répété, le nouveau propriétaire des lieux compte « rétablir » la liberté d'expression sur la plate-forme : il l'a réitéré dès qu'il a pris les commandes, dans un tweet proclamant que « l'oiseau est libre ». [Dit autrement ne pas modérer les tweets] [...]

Mais même l'homme le plus riche du monde est soumis à des contraintes économiques. Le jour même de la prise de contrôle, le nouveau patron a tenu à rassurer les annonceurs sur le fait que la plate-forme ne deviendrait pas « un enfer où tout est permis », reconnaissant de fait la nécessité de la modération. [...] Les annonceurs iront où que se trouve le public (quelle que soit la plateforme : Twitter, **Facebook** etc). [...] Elon Musk ne peut en effet ignorer l'impératif économique de préserver la capacité d'attraction de cet environnement numérique pour l'utilisateur moyen, et donc pour les compagnies qui souhaitent y déployer leurs efforts publicitaires. Tout sauf un détail pour une entreprise qui, pour l'heure, tire 90 % de ses revenus de la publicité. [...]

**6) Question : Que représente Facebook pour Twitter (d'après le comportement des annonceurs) ?**

- a) Un substitut
- b) Un fournisseur
- c) Un consommateur
- d) Un complémenteur

# Entrainement QUIZ - Deepmind

Deepmind, l'entreprise spécialisée en intelligence artificielle de Google, surtout connue pour avoir conçu AlphaGo, crée un département spécial appelé *DeepMind Ethics and Society*. Ce département est chargé d'examiner l'impact de l'AI sur la société. Il se composera de quelques dizaines de personnes. *"La technologie n'est pas neutre, et les technologues doivent assumer leurs responsabilités vis-à-vis des effets éthiques et sociaux de leur travail"*, voilà comment on explique chez DeepMind la création de ce nouveau département. Selon l'entreprise, *"les gens doivent garder la maîtrise sur toutes les applications d'intelligence artificielle, qui doivent en outre être exploitées à des fins utiles"*.

Source : Van Nuffel « La branche AI de Google crée un département 'Ethique' » Oct 2017

**22) Question : la création d'un nouveau département dédié à l'éthique implique :**

- a) Aucune des trois réponses
- b) Une croissance contractuelle de DeepMind
- c) Un focus sur une seule et unique finalité au sein de DeepMind orientée vers l'éthique
- d) Un découpage fonctionnel au sein de DeepMind

**Merci pour votre attention**

