



ROYAUME DU MAROC

Université Ibn Zohr

École supérieure de Technologie

LAAYOUNE

Résumé de cours

FILIERE : Génie informatique

**MODULE : Environnement Économique et juridique de
l'entreprise**

Élément : organisation des entreprises

SEMESTRE 2

Pr : Mme Afaf. HERTOUIH

Année Universitaire : 2019/2020

Syllabus

Objectif :

Ce cours a pour objectif de répondre aux questions essentielles qui permettent de mieux comprendre, le fonctionnement et l'organisation des entreprises.

- Qu'est-ce qu'une entreprise ?
- Par quoi caractérise-t-on la diversité des entreprises ?
- Quelles sont les classifications et les typologies possibles ?
- Qu'est ce qui caractérise l'environnement d'une entreprise ?
- Quelles sont les fonctions fondamentales de l'entreprise ?
- Comment définir une structure ?
- Quels sont les paramètres de structuration ?...

Répondre à ces questions, c'est découvrir l'environnement dans lequel évolue l'entreprise. Notamment, à travers l'identification de ses différents partenaires.

De saisir aussi, le caractère divers et varié du « phénomène » Entreprise, à travers l'identification des typologies. Répondre à ces questions, c'est aussi comprendre l'importance d'une organisation et l'importance du choix d'une structure, qui sont des critères stratégiques du développement économique de l'entreprise et de la réussite de ses projets.

Préalablement, il est fondamental d'identifier les activités et les fonctions essentielles d'une entreprise.

Plan :

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE 1 : DEFINITION ET CLASSIFICATION DES ENTREPRISES

CHAPITRE 2 : DEFINITION DU MANAGEMENT ET PRESENTATION DU PROFIL ET DES TACHES DU MANAGER

CHAPITRE 3 : LES THEORIES DU MANAGEMENT DES HOMMES

CHAPITRE 4 : LES FONCTIONS ESSENTIELLES DE L'ENTREPRISE

CHAPITRE 5 : LES STRUCTURES ORGANITIONNELLES

I. CONCEPTS CLES

La notion d'agent économique :

Un agent économique désigne un individu (ou groupement d'individus) qui se livre à des activités économiques, c'est à dire, qui s'organise pour lutter contre la rareté et pour assurer au mieux la satisfaction de ses besoins, l'évolution de l'activité a conduit à une division des tâches. Un agent économique ne produit pas tout ce qui est nécessaire à la satisfaction de ses besoins. Les agents tendent à se spécialiser, certains apportent leur force de travail, d'autres leurs compétences et d'autres leur argent.

Donc les agents économiques sont :

1. Les entreprises :

Sont des unités dont l'activité réside dans la production de biens ou de services destinés à être revendus à d'autres acteurs de la vie économique, la globalité du travail économique ainsi que son impact social est entièrement le fait de l'entreprise, celle-ci est la principale créatrice de richesses et d'emplois. La résultante essentielle de l'entreprise est sa valeur ajoutée à travers la répartition.

La valeur ajoutée rémunère tous les agents économiques concernés par l'entreprise (l'État, le personnel, les associés, les prêteurs, ...)

Une entreprise combine des moyens humains et matériels pour réaliser sa production.

2. Les ménages :

Un ménage est constitué par tout individu ou groupe d'individus vivant dans un logement séparé ou indépendant. Les ménages ont dans la vie économique, la finalité principale de consommer des biens ou des services.

Cependant, ils ont une fonction plus large : ils fournissent des facteurs de production aux autres agents (travail et capital), ils utilisent les revenus que leur procurent ces facteurs pour la consommation.

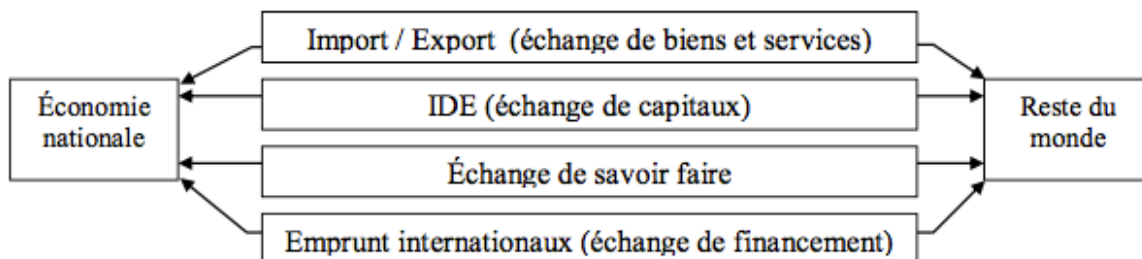
3. **Les administrations :** Regroupent les organisations dont l'activité principale consiste à produire des services non marchands :

- **Les administrations publiques :** L'État, les collectivités locales, communes rurales et urbaines, ... sont financés par les impôts et taxes.
- **Les administrations privées :** syndicats et associations privées, sont financés par les cotisations de leurs membres, cotisations de L'État et par des dons (mécénats).

4. **Les institutions financières :** Elles ont pour rôle de financer l'économie, leur mission s'ordonne au tour de trois fonctions principales :

- La création de monnaie en accordant des crédits.
- La mise en relation, des agents qui détiennent de la monnaie (les épargnants) et ceux qui dans le cadre de leur activité en ont besoin (les investisseurs).
- La gestion des dépôts des particuliers et des entreprises.

5. **Le reste du monde :**



C'est toute l'économie, nationale et internationale. Les échanges entre l'économie nationale et internationale sont de trois ordres principaux :

- Des relations commerciales ;
- Des relations financières ;
- Des relations monétaires.

Actuellement dans le cadre de la mondialisation, des relations d'alliance et de partenariat se créent entre les États mais également entre les entreprises, dans cet ordre il y aura des échanges de savoir et de savoir-faire.

II. Notion d'organisation

Étymologiquement : Le mot organisation vient du terme grec « organon » qui désigne Outil ou Instrument.

- **Organiser** : consiste à déterminer la place et le rôle de chacun dans l'organisation.

L'organisation est à la fois un groupement d'individus, un ensemble de responsabilités et pouvoirs et un ensemble de relations entre ces individus permettant l'atteinte d'un objectif,

En d'autres termes, Organiser c'est :

- Concevoir et mettre en place des structures et des procédures, les cadres et les règles de l'action collective d'un groupe de personnes.
- Choisir les acteurs, répartir les rôles, définir les tâches de chacun et affecter les moyens nécessaires pour son fonctionnement.
- C'est fixer les objectifs et contrôler les réalisations en fonction des ressources et les compétences engagées.

NB.:

Une compétence est un ensemble de :

- **Savoir** : somme des savoirs théoriques et techniques ou connaissances
- **Savoir-faire** : ou habiletés, pratique
- **Savoir-être** : comportements relationnels, qualités personnelles. Capacité à s'adapter à des situations variées et à ajuster ses comportements en fonction des caractéristiques de l'environnement, des enjeux de la situation et du type d'interlocuteur.

Le mot "organisation" est ambivalent. Il désigne tout à la fois une entité créée pour conduire une action collective (par exemple : une entreprise, une association à but non lucratif, un hôpital, un parti politique...), la façon selon laquelle cette entité est agencée (*notamment : la définition et la répartition des tâches entre les acteurs participant à l'action collective*) et les processus qui produisent à la fois l'entité et son agencement.

Les définitions du mot organisation sont nombreuses et varient en fonction du cadre théorique dans lequel on se place. Dans leur tentative de définir les organisations, les théoriciens ont mis l'accent successivement sur différents aspects des relations entre l'individu et sa tâche.

Dans un premier temps, l'accent a été mis sur les rapports entre l'Homme et les conditions physiques et administratives de son travail.

Dans un deuxième temps, l'accent a été mis sur les relations des Hommes au travail entre eux. Une approche plus récente met l'accent sur les rapports socio-économiques établis entre les travailleurs, les organisations et le milieu extérieur.

Dans son examen de la théorie des organisations **W.R. Scott**¹ repère trois définitions caractéristiques de l'organisation :

- ◇ « Une collectivité axée sur la poursuite de buts relativement spécifiques et manifestant une structure sociale hautement formalisée »
- ◇ « Une collectivité qui partage un intérêt commun à la survie du système organisationnel et s'engage dans des activités communes »
- ◇ « Une coalition de groupes d'intérêts variables qui élaborent des buts par négociation »

¹ Scott.W.R, (1987), *Organizations: rational, natural, and open systems*, Englewood Cliffs. NJ, Prentice-Hall.

CHAPITRE I : DEFINITION ET CLASSIFICATION DES ENTREPRISES

I. LA NOTION D'ENTREPRISE

Il n'existe pas de définitions universelles de l'entreprise. Elle dépend de l'approche que l'on choisit. Il existe trois types d'approche :

- L'approche économique
- L'approche sociologique
- L'approche systémique

1. L'approche économique

1.1. Unité de production des Biens et Services

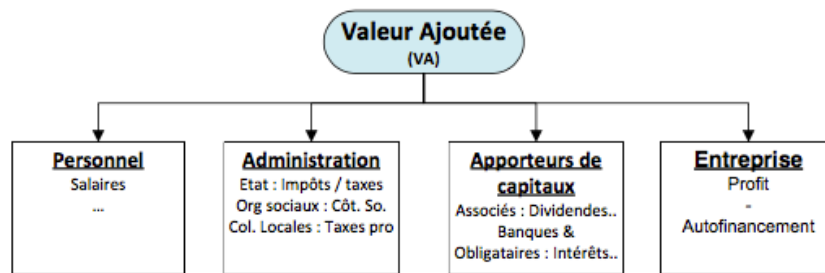
Selon l'approche économique, l'entreprise est une unité de production des biens et services destinée aux marchés de biens de consommation (grand public) et aux marchés de biens de productions (les autres entreprises).

Pour fonctionner, l'entreprise a besoin de flux d'entrées : les inputs (matières premières, marchandises, services, capitaux, travail et surtout informations). L'entreprise transforme ces inputs en outputs (produits finis, marchandises, services, informations). Lors de cette transformation, l'entreprise crée de la richesse (ajout de valeur aux inputs). Cette richesse est appelée valeur ajoutée, elle représente la contribution réelle de l'entreprise à la richesse nationale (P.I.B.).

La conception de la notion de production a fortement évolué. En effet, nous ne sommes plus en situation de pénuries relatives ou il suffisait de produire pour vendre.

De nos jours, les entreprises essaient de différencier leurs offres et de positionner leurs produits par rapport à ceux des concurrents dans le but d'obtenir un avantage concurrentiel (compétitif).

1.2. Unité de répartition des richesses



La part de chaque agent dans la richesse créée dépend du degré de participation de celui-ci dans l'activité économique.

2. L'approche sociologique

Selon l'approche sociologique de l'entreprise, l'entreprise est composée de 3 acteurs principaux:

- Apporteurs de capitaux
- Dirigeants
- Salariés

Ces 3 acteurs ont des objectifs et des stratégies individuelles différentes.

En effet, en ce qui concerne les apporteurs de capitaux, leur logique est purement financière, ils recherchent avant tout la rentabilité de leurs placements. Leur but est de garantir leurs gains et si possible les augmenter. Les apporteurs de capitaux sont attirés par des placements de plus en plus rentables. Leur source de pouvoir est le capital. Ils élaborent ainsi une stratégie d'investissement ou alors de retrait (en cas de perte).

En ce qui concerne les dirigeants, leur logique est la maximisation des performances de l'entreprise, évaluées par la rentabilité économique des capitaux. Leur but consiste à garantir leur place et à élargir leur pouvoir (capital et organisation).

En ce qui concerne les salariés, leur logique est l'épanouissement et la sécurité de l'emploi. Ils ont pour but de garantir leur emploi, si possible un réalisant un travail intéressant dans de bonnes conditions matérielles et psychologiques. La source de leur pouvoir est le savoir-faire. Leur stratégie est celle de l'adhésion, c'est-à-dire de l'attrait de la carrière. Pour que

l'entreprise puisse fonctionner, compte-tenu des stratégies individuelles élaborées par les 3 acteurs identifiés, il faut donc un consensus ou compromis organisationnel.

3. L'approche systémique (l'entreprise en tant que système)

3.1. Qu'est-ce qu'un système ?

Un système peut être défini comme un ensemble composé d'éléments en interaction permanente, organisé et ouvert sur son environnement auquel il doit s'adapter en permanence pour sa survie. Envisager une entreprise en tant que système consiste à la considérer comme un ensemble organisé, composé de différentes fonctions, services, individus en permanente interaction, ayant tous des objectifs pouvant être contradictoires.

Un système entreprise comporte deux types de composants :

- *Les composants structureaux* : un territoire d'illimité des éléments matériels et humains, des réseaux de communication...
- *Les composants fonctionnels* : les flux d'énergie, les flux d'information, les flux de marchandises, qui circulent entre les unités du système, et les moyens de contrôle de la bonne marche du système.

3.2. Les caractéristiques du système entreprise :

L'entreprise est un système à la fois organisé et ouvert.

a. L'entreprise système organisé :

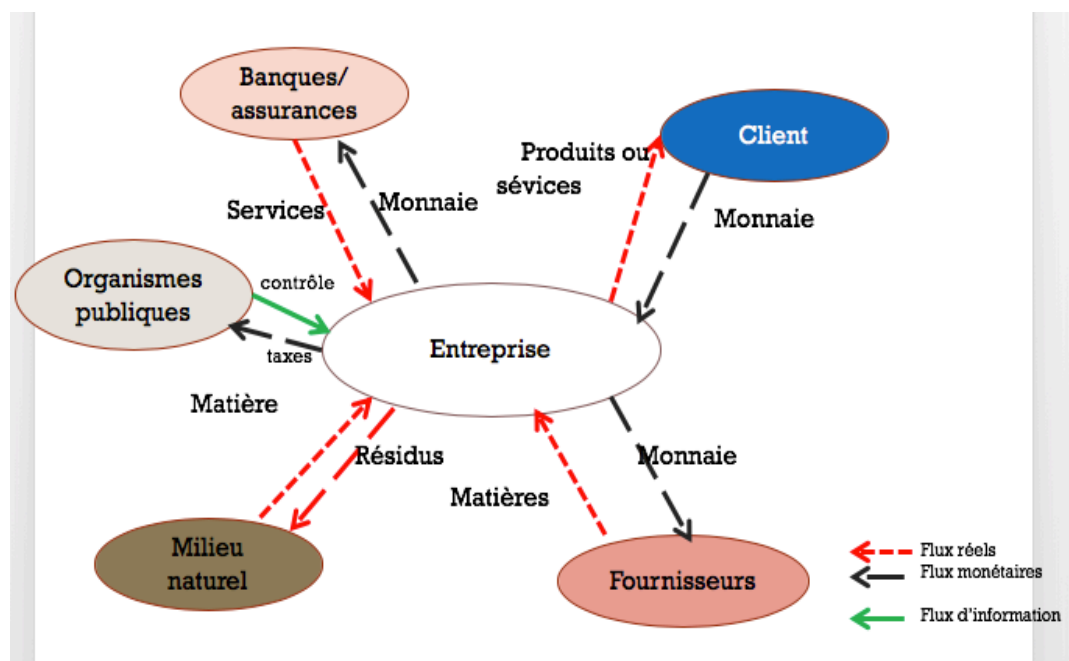
Constitué d'organes hiérarchiques et spécialisés des liaisons qui les relie :

- *Les organes permanents* : sont les organes qui ont un contrat de travail avec l'entreprise.
- *Les organes non permanents* : sont les organes qui ont un contrat de mission avec l'entreprise (expert-comptable, bureau de conseil, ...)
- *Les organes réglementaires* : sont obligatoires par la loi (les syndiques, le conseil d'administration pour les sociétés anonymes...)

b. L'entreprise système ouvert :

L'entreprise est en relation avec son environnement économique, technologique et fiscale ... par les flux d'entrées et sorties. On distingue 3 types de flux :

- **Flux réels (ou flux physiques)** : Mouvements de biens ou de services concret, bien réels.
- **Flux financiers (flux monétaires)** : c'est la valeur de ventes et d'achats dans une période donnée.
- **Flux d'informations** concernent des transferts de données : on distingue les flux d'information **interne** (exemple: note de service au personnel) et les flux d'information **externe** (exemple : la réception d'une commande)



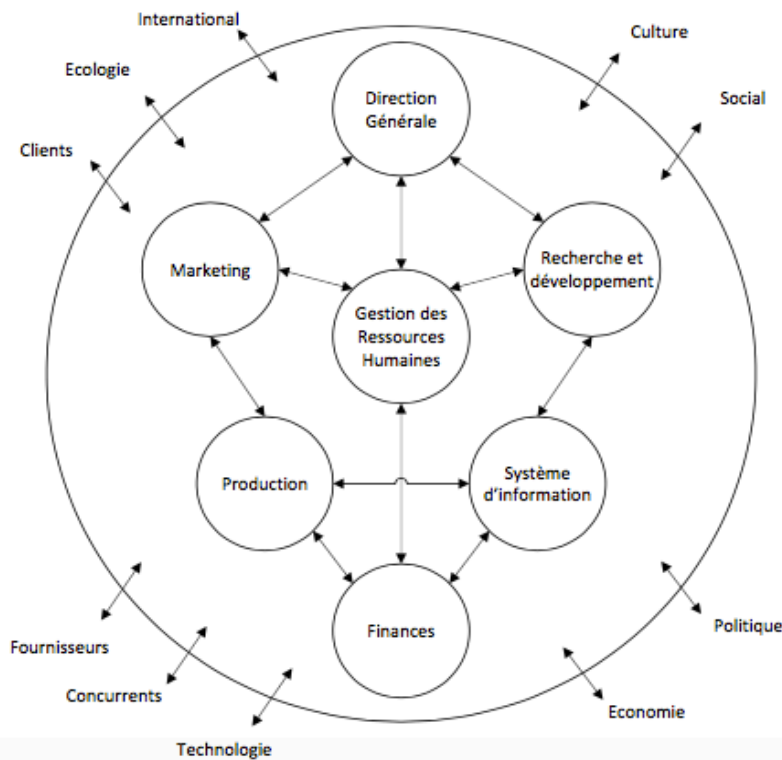
L'entreprise est reliée à son environnement par des interfaces de sous-systèmes d'échange de flux d'entrée et de sortie de nature réelle, financière et informationnelle.

Si l'entreprise est capable de se modifier ou de modifier son environnement pour survivre et assurer sa croissance, on la considère comme étant un système adaptatif à travers sa flexibilité et sa réactivité perpétuelle.

Le rôle du dirigeant de l'entreprise est de gérer les flux réels, monétaires, Informationnelles avec son environnement interne et externe en vue d'assurer le bon fonctionnement de l'organisation et atteindre les objectifs qu'il s'est fixés au départ (la croissance, la rentabilité, voire même la survie dans un environnement hostile ou en difficulté

4. L'approche en elle-même

L'entreprise en tant que système est ouverte sur son environnement externe, source de menaces à appréhender mais aussi d'opportunités à saisir. L'entreprise doit s'y adapter en permanence pour sa survie et son développement. Les composantes de l'environnement sont très diversifiées: technologie, social, culturel, juridique, économique, politique, écologique, concurrence, clients, fournisseurs. L'environnement international prend en compte toutes les composantes précédemment cités au niveau des pays d'importation.



Pour l'informaticien d'aujourd'hui, cette tendance d'approche de l'entreprise en tant que système s'explique de plus en plus également par le succès rencontré par les progiciels de gestion (**ERP : Enterprise Resource Planning**) dont la paramétrage et l'implémentation requiers de bonnes connaissances des pratiques fonctionnelles des services de l'entreprise, les relations entre ces derniers, ainsi qu'avec les clients, les fournisseurs, etc...

II. LA CLASSIFICATION DES ENTREPRISES

1. En fonction des activités

1.1. Le secteur d'activité

La classification de Colin Clark : Les trois grands secteurs d'activité "The conditions of Economic Progress", 1941. Clark découpe le système productif en 3 grands secteurs d'activité:

- Le secteur primaire : regroupe les entreprises liées à l'exploitation du milieu naturel, et aboutissant à la mise à disposition de matières premières (agriculture, pêche, extraction minière)
- Le secteur secondaire : rassemble les entreprises qui réalisent la transformation des matières premières en biens de production ou en biens de consommation (industrie, BTP...)
- Le secteur tertiaire : Inclut les entreprises réalisant la production de services (commerces, banques, assurances, transport...)

Clark introduit un nouveau concept : "La loi des trois secteurs". Le développement économique est lié à l'évolution de la part respective de chacun des 3 secteurs dans l'activité économique

- Au départ, c'est le secteur primaire qui est dominant,
- Puis, le secteur secondaire se développe, et finit par dépasser le secteur primaire,
- Enfin, le secteur tertiaire prend de l'importance et devient petit à petit dominant.

D'aujourd'hui, on parle du secteur quaternaire : il concernerait les prestations intellectuelles (en général, cette appellation désigne les sociétés de conseil informatique).

1.2. La branche d'activité et filière :

Le *secteur* regroupe des entreprises qui ont la même activité principale. (Ex : Marjan, secteur commerce distribution).

La nomenclature marocaine des activités économiques, définit à la fois les branches et les secteurs, elle comporte 9 secteurs codés de 01 à 09 :

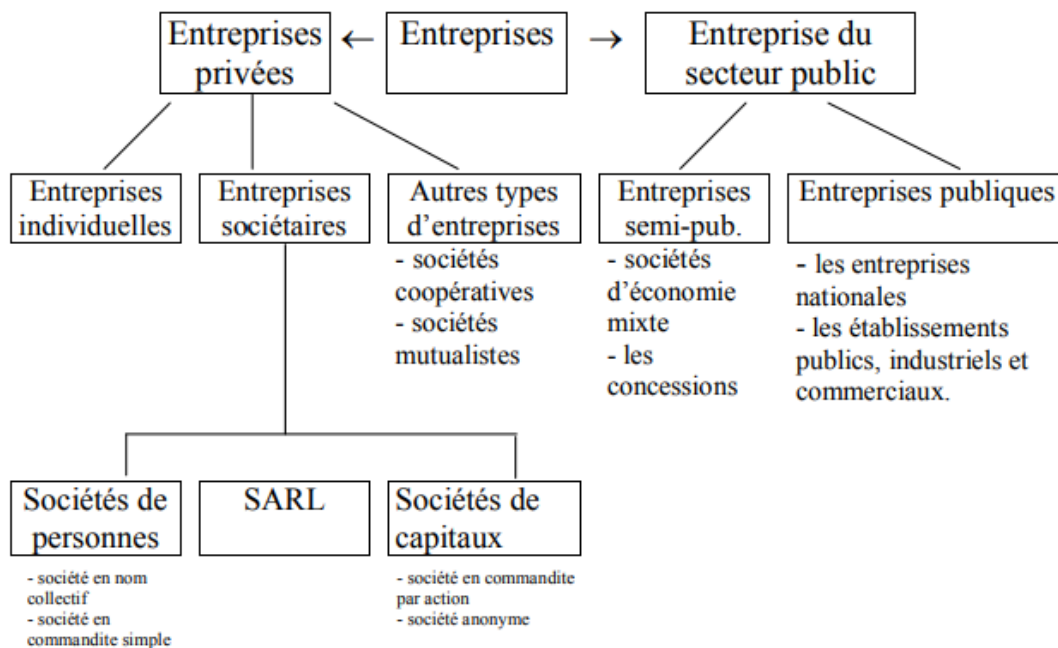
- - 01, agriculture, forêts, pêche ;
- - 02, mines et énergies ;
- - 03, industrie de transformation ;

- - 04, bâtiments et travaux publics ;
- - 05, commerce ;
- - 06, transport et communication ;
- - 07 banques et assurances ;
- - 08 hébergements et restauration ;
- - 09 les autres services.

Une **branche** regroupe des entreprises qui fabriquent les mêmes produits, et donc une entreprise qui fabrique plusieurs produits sera classée dans plusieurs branches.

Une **filière** représente une chaîne d'activités qui se complètent, liées entre elles par des opérations d'achat et de vente. Elle regroupe toutes les entreprises et toutes les branches qui participent à l'élaboration d'un produit final, c'est donc l'ensemble des entreprises qui mettent un produit à la disposition d'une consommation finale grâce à une succession d'opérations réalisées par des entreprises différentes qui se complètent.

2. Selon la forme juridique



2.1 Les entreprises privées : Les entreprises individuelles représentent plus de 60% de l'ensemble des entreprises. Bien que la responsabilité du propriétaire soit totale, les entreprises individuelles présentent l'avantage d'être des structures simples à créer.

Cette forme juridique est le plus souvent retenue par des artisans commerçants, exploitants agricoles et les petites entreprises industrielles.

- **Les sociétés de personnes** comprennent la société en nom collectif (**SNC**) et la société en commandite simple (**SCS**).
 - ⇒ Dans la SNC les associés apportent un capital (pas de minimum) divisé en parts sociales. Ils sont indéfiniment et solidairement responsables des pertes de l'entreprise sur leur patrimoine personnel.
 - ⇒ Quant à la SCS, elle comprend deux types d'associés : les commandites dont le statut est identique à celui des associés en nom collectif ; et les commanditaires qui obéissent au même régime juridique de la responsabilité des dettes sociales que celui des sociétés de capitaux (dettes à hauteur des apports).
 - ⇒ **Les propriétaires des capitaux** au sein de la SCS sont appelés des associés détenteurs de parts sociales et ceux de la société en commandite par actions (**SCA**) des actionnaires.
- La **SA** est une société ouverte car les actions sont librement cessibles. Les actionnaires ne sont responsables des pertes de la société qu'à hauteur de leurs apports. C'est la forme juridique des grandes entreprises.
- La **SARL** est d'une nature juridique mixte dont les caractéristiques relèvent plutôt des sociétés de capitaux, mais aussi des sociétés de personnes. Les parts des associés ne sont cessibles à des personnes étrangères à la société qu'avec le consentement des associés (société fermée). L'engagement de ces derniers est limité.

2.2 Les entreprises du secteur public : L'apparition de ce secteur au Maroc est liée à des raisons politiques, économiques et sociales. Un certain nombre d'entreprises appartenant à ce secteur ont été privatisées depuis 1990, d'autres le seront au cours d'années à venir. L'Etat ne conservera que les entreprises publiques jugées d'intérêt stratégique pour le pays. (Comme la Royale Air Maroc, par exemple)

- **Les entreprises semi-publiques :** ce sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics (choix d'investissement, niveau des prix, emploi...) mais où des personnes privées participent au financement ou à la gestion.
- **Les entreprises publiques :** L'Etat détient l'intégralité du capital, et possède le pouvoir absolu de décision et de gestion.

3. Selon la dimension

3.1. L'effectif

- La micro entreprise de 1 à 10 personnes ;
- La petite entreprise de 10 à 50 salariés ;
- La moyenne entreprise de 50 à 500 salariés ;
- La grande entreprise au-delà de 500.

3.2. Le chiffre d'affaires

Pour une entreprise commerciale, le chiffre d'affaires correspond au montant des ventes. Pour une entreprise industrielle, le chiffre d'affaires correspond à la production vendue (quantité vendue × prix de vente).

3.3. Le bénéfice net

Le bénéfice net est la somme des produits réalisés par celle-ci sur la période, de laquelle on a déduit l'ensemble des charges (d'exploitation, financières et exceptionnelles) engagées sur la même période, ainsi que l'impôt sur les sociétés.

3.4. La valeur ajoutée

La valeur ajoutée représente la différence entre le prix de vente d'un produit et la valeur totale des dépenses qu'elle a engagée pour se procurer les biens et services qu'une entreprise donnée transforme.

3.5. Les capitaux propres

Les capitaux propres sont pour les entreprises ce que les apports personnels sont pour les particuliers. Les capitaux propres correspondent aux ressources stables de l'entreprise. Ils sont composés du capital social, des réserves et du report à nouveau.

III. LES FINALITES DES ENTREPRISES

Les finalités d'une entreprise traduisent sa vocation, sa raison d'être, les buts qu'elle s'est fixée dès sa création : la poursuite de l'activité, la recherche de la pérennité, la recherche du profit.

Les objectifs sont les buts chiffrés que l'entreprise cherche à remplir pour atteindre ses finalités.

Les finalités de l'entreprise diffèrent selon le type de l'entreprise

- Pour une **Entreprise de forme coopérative**, elle cherche à satisfaire les besoins de ses membres (les adhérents)
- Pour une **Entreprise publique** ; elle a généralement pour objet la satisfaction des besoins collectifs de la population
- Pour une **Entreprise privée**, elle vise à maximiser son profit et dégager une rentabilité continue.

On peut regrouper les finalités de l'entreprise en trois groupes à savoir :

1. Finalité économique :

- 1.1. **De nature interne** : rechercher le profit et les dividendes pour les actionnaires, assurer la rentabilité et la croissance ...
- 1.2. **De nature externe** : Satisfaire les besoins des consommateurs, améliorer le niveau de vie des gens, paiement des impôts...

2. Finalité sociale :

- 2.1 **De nature interne** : Épanouissement des individus, assurer la sécurité de l'emploi, amélioration des conditions matérielles de son personnel...
- 2.2 **De nature externe** : Création d'emploi, responsabilité sociétale à travers la protection de l'environnement et l'amélioration du bien-être de la population...

3 Finalités techniques ou technologiques

- 3.1 **De nature interne** : Favoriser l'innovation et la créativité, améliorer la qualité et la technicité des produits...
- 3.2 **De nature externe** : Contribuer dans le progrès technologique, améliorer le niveau de développement régional et national de son pays...

IV. L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT

L'entreprise s'insère dans son environnement local, national et international. Cet environnement doit être pris en compte par l'entreprise dans ses composantes économiques, juridique, politique, culturelle, sociale et technologique.

L'environnement peut exercer sur l'entreprise une action **négative** en freinant son développement ou une action **bénéfique** en lui permettant de se développer.

Inversement l'entreprise **agit** sur son environnement : elle intervient sur la vie locale par la suppression ou la création d'emplois, elle influence les habitudes, Parfois elle pollue son environnement....

L'entreprise est un système ouvert qui survit et se développe dans un environnement en constante évolution, porteur de menaces et d'opportunités. La performance d'une entreprise vient de sa compréhension de son environnement et de sa capacité à s'y adapter.

NB : Une menace résulte d'une tendance défavorable du macro environnement qui peut conduire, si aucune mesure corrective n'est prise, à la stagnation, à l'abandon forcé d'un produit ou même à la fermeture de l'entreprise.

Une opportunité résulte d'une tendance favorable du macro environnement qui peut être bénéfique pour l'entreprise en lui permettant de se développer

Par définition l'environnement est considéré comme un ensemble d'acteurs et de facteurs internes et externes à l'entreprise qui l'influence dans sa vie, son fonctionnement et dans ses prises de décision. A son tour, l'entreprise peut agir sur lui et échanger des flux réels, financiers, et informationnels

1. Typologies d'environnement

Il existe plusieurs typologies d'environnement pour une entreprise donnée : on peut citer :

1.1 L'environnement interne : implique les différents partenaires à l'intérieur de l'entreprise que se soit :

- Les actionnaires ou les associés
- L'ensemble du personnel avec ses différents niveaux hiérarchiques
- Les dirigeants et les gestionnaires
- La culture de l'entreprise
- Le climat social
- Les conditions de travail....

1.2 L'environnement externe : L'environnement externe dans une entreprise comprend les éléments qui peuvent avoir une incidence **directe** ou **indirecte**, **positive** ou négative (Ces éléments concernent les clients, les fournisseurs, les concurrents, l'Etat, les marchés, la conjoncture économique, la politique, les nouvelles technologies, démographique, la

banque...Pour l'environnement Externe de l'entreprise On distingue 2 types d'environnements:

a. **Le macro environnement** : c'est l'environnement général qui intègre les aspects sociologiques, démographique, économique, écologique, technologique, politique, socioculturelle ... tant nationaux et internationaux, sur lesquelles une entreprise a peu de pouvoir et qui influent sur son activité et son équilibre. **L'environnement international** : prend en compte toutes les composantes précédemment citées au niveau des pays d'importation. On distingue :

⇒ **Environnement économique** : secteur d'activité, ménages, Croissance économique, évolution des prix, politique économiques de l'Etat (impôt ,taux d'intérêt...)

⇒ **Environnement technologique** : est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives aux progrès technologiques susceptibles d'influer sur la création et le développement de produits

⇒ **Environnement écologique** : composé des conditions extérieures à une organisation et relatives aux milieux où vivent les êtres vivants, aux rapports de ces êtres avec leur milieu et à l'exploitation des ressources naturelles nécessaire à l'activité économique et susceptible de menacer ce rapport

- **Quelques tendances actuelles**

- la pénurie des ressources naturelles;

- l'augmentation des coûts énergétiques;

- l'accroissement du taux de pollution;

L'entreprise doit : mesurer sa performance sur le respect des lois environnementales ; étudier l'effet de ses produits sur l'environnement

⇒ **Environnement socioculturel** : est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives aux institutions et aux forces qui sont susceptibles d'influencer les croyances, les attitudes, les comportements et les valeurs d'une société .Les décisions de l'acheteur sont largement influencées par sa culture et c'est toujours à travers celle-ci que la définition de ses besoins s'effectue.

⇒ **Environnement démographique** : est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives à la taille, à la distribution, à la densité, à l'âge, au sexe, à l'ethnie, à l'occupation et aux comportements des populations humaines susceptibles d'influer sur la mise en marché de certains produits. (Structure par âges , natalité, mortalité,...)

• **Quelques tendances actuelles :**

- le vieillissement de la population;
- les déplacements géographiques;
- la pluralité ethnique.

⇒ **Environnement politique** : est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives à la réglementation gouvernementale, au climat politique, à la force des groupes de pression, qui sont susceptibles de fixer des limites à la conduite des affaires et des individus dans une société.

⇒ **Environnement institutionnel et juridique** : L'ensemble des règles du jeu que l'entreprise devra respecter (réglementation fiscale, commerciale, sociale...)

b. Le Micro environnement est un environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, ses fournisseurs, ses Sous-traitants, ses concurrents... il influence plus particulièrement les entreprises d'un même secteur d'activités.

Actuellement l'environnement de l'entreprise est devenu incertain et vivement concurrentiel sans oublier la complexité de la gestion des ressources humaines financières, techniques informationnelles Ce qui a poussé les dirigeants à adopter de nouveaux styles de Gestion : **le MANAGEMENT.**

I. ORIGINE ETYMOLOGIQUE DU TERME “MANAGEMENT”

1. Définition du concept de management

2. Les Rôles du Manager

A la fin des années 1960, Henry Mintzberg¹ suite à l'étude de 5 dirigeants d'entreprise, a pu identifier 10 rôles essentiels du manager qu'on peut regrouper en 3 catégories :

2.1 Rôles interpersonnels

Trois des rôles du manager découlent directement de la notion d'autorité formelle et impliquent, fondamentalement, des relations Interpersonnelles :

- **Symbole (figurehead)**: De par la vertu de sa position à la tête d'une organisation, chaque manager doit accomplir des obligations de nature légales ou cérémoniales.
- **Leader** : Le manager est la personne qui guide toutes les activités des subordonnées et les motive.
- **Agent de liaison**: Le manager crée et entretient des contacts aussi bien avec son environnement interne qu'externe, pour le meilleur fonctionnement de l'entreprise.

2.2 Rôles informationnels

Le processus d'information est l'une des clés de la profession du manager. Trois rôles décrivent les aspects liés à la dimension informationnelle du travail du gestionnaire :

- **Observateur actif (monitor)** : Le manager rassemble le plus grand nombre d'informations collectées de l'extérieur ou par ses subordonnées ou membres de l'organisation.
- **Diffuseur (disseminator)**: Le manager diffuse et transmet les informations collectées de l'extérieur ou par ses subordonnées aux membres de l'organisation.
- **Porte-parole (spokesman)**: Le manager transmet l'information sur le plan de l'organisation à l'extérieur, au conseil d'administration et autre.

2.3 Rôles décisionnels

Le manager joue le rôle principal dans l'élaboration de son système de prise de décisions. Il y a quatre rôles qui décrivent le manager dans cette optique décisionnelle.

- **Entrepreneur (improver/changer):** Le manager cherche des opportunités et initie de nouveaux projets à l'organisation.
- **Régulateur (disturbance /handler) :** Lorsque l'organisation fait face à des problèmes importants c'est au manager d'essayer de corriger les actions entreprises.
- **Distributeur des ressources (resource allocator) :** Le manager est responsable de l'allocation des ressources pour réaliser les différentes activités.

- **Négociateur (negociator) :** Il représente l'organisation dans les grandes négociations. La négociation c'est une des obligations de la profession de manager, elle peut être quelquefois routinière mais ne peut en aucun cas être esquivée. C'est une partie intégrante de sa profession Il fournit les données utiles dans le contexte de négociations importantes.