

UNIVERSITE ORAN 2

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion



Elément de cours :

Économie de l'entreprise



Présentée par :

Dr. Boulenuar Chahida

Année universitaire 2025-2026

Sommaire	
Introduction générale	1
Première partie : Les concepts fondamentaux de l'économie de l'entreprise	3
Chapitre 1 : Le concept d'entreprise économique	4
Section 1 : Évolution historique de l'entreprise	4
Section 2 : Définition de l'entreprise économique	8
Section 3 : Les éléments et concepts fondamentaux de l'entreprise	11
Chapitre 2 : Les caractéristiques de l'entreprise économique	17
Section 1 : Les caractéristiques traditionnelles	17
Chapitre 3 : Les objectifs de l'entreprise économique	25
Section 1 : Les objectifs économiques	25
Section 2 : Les objectifs sociaux	29
Section 3 : Les objectifs culturels	32
Chapitre 4 : Les relations de l'entreprise avec l'économie et les autres agents économiques	36
Section 1 : La relation de l'entreprise avec l'économie	36
Deuxième partie : Études de cas	44
Cas n°1 : De l'artisanat à l'industrie - La maison Hermès	45
Cas n°2 : La naissance d'une industrie - L'épopée de Michelin	47
Cas n°3 : La création d'une entreprise dans l'économie numérique – BlaBlaCar	49
Cas n°4 : La concentration industrielle - Le groupe Stellantis	51
Cas n°5 : La personnalité juridique - Les différentes formes de sociétés	52
Cas n°6 : La capacité productive - Les usines Tesla	55
Cas n°7 : La continuité et la pérennité - La Société Générale face aux crises	57
Cas n°8 : L'organisation apprenante - Le système Toyota	59
Cas n°9 : Les objectifs économiques - La stratégie de Danone	61
Cas n°10 : Les objectifs sociaux - La politique de Michelin	64
Cas n°11 : Les objectifs culturels et de loisirs – Les comités d'entreprise	66
Cas n°12 : Les objectifs technologiques - La recherche chez Sanofi	69
Cas n°13 : Les relations avec les ménages – Carrefour	71
Cas n°14 : Les relations avec l'État - Les aides publiques	73
Cas n°15 : Les relations avec les banques - Le financement d'une PME	75
Cas n°16 : Les relations avec les autres entreprises - La filière automobile	77

Cas n°17 : Les relations avec l'extérieur - Le commerce international	79
Questionnaire à choix multiples (QCM)	81
Conclusion générale	86

Introduction générale

L'entreprise occupe une place prépondérante dans les sociétés contemporaines. Quotidiennement, des millions d'individus rejoignent usines, bureaux et ateliers. Des volumes massifs de biens et services naissent, s'échangent et se consomment. Les directions arrêtent des orientations dont dépendent le sort des salariés, les gains des investisseurs et les ressources des ménages.

Cette entité assure nos besoins fondamentaux : alimentation, vêtement, logement, transport et services divers. Elle engendre les innovations transformant nos existences. Elle constitue le terreau des savoir-faire professionnels et représente, pour beaucoup, le socle de la vie sociale.

Une pluralité de perspectives

Cette omniprésence suscite l'intérêt de multiples domaines. L'économiste examine la création et le partage des richesses. Le gestionnaire scrute le fonctionnement interne pour en accroître l'efficacité. Le juriste fixe les règles d'activité, tandis que le sociologue étudie les interactions humaines. L'historien, lui, retrace les mutations structurelles au fil du temps.

Cette diversité révèle un objet complexe. L'entreprise n'est pas une unité simple. Elle combine production, organisation, institution légale et système ouvert. Chaque discipline présente une facette sans épuiser le sujet.

Évolution historique et formes actuelles

L'entreprise actuelle résulte d'une longue maturation. Durant des siècles, la production fut artisanale et locale. Le maître possédait ses outils et formait ses apprentis. Dès le XVII^e siècle, les manufactures regroupent les travailleurs. La révolution industrielle impose ensuite la machine et la série. Les usines grandissent, les effectifs montent, les marchés s'étendent. Le XIX^e siècle voit naître les sociétés par actions, et le XX^e siècle, les groupes mondiaux.

Chaque époque façonne des structures adaptées à ses techniques et son économie. Ce recul montre que les modèles d'aujourd'hui restent transitoires. Le numérique et l'écologie redéfinissent déjà les contours de demain.

Dépasser les évidences

La proximité avec l'entreprise peut tromper. Les notions de société, firme ou établissement demandent des distinctions précises. L'idée d'une motivation limitée au seul profit financier est une simplification que l'analyse démente.

Une étude précise devient nécessaire pour trois motifs :

1. **Le poids économique** : Elle génère la valeur ajoutée, investit pour l'avenir et soutient l'emploi.

2. **L'impact décisionnel** : Ses choix de localisation et de produits marquent les territoires et les modes de consommation.
3. **Le débat citoyen** : Sa gouvernance et ses responsabilités sociétales animent la sphère publique.

Ce polycopié s'articule autour de deux volets complémentaires conçus pour offrir aux étudiants en économie une compréhension exhaustive du sujet. La première partie explore les fondements théoriques en analysant l'évolution historique, les définitions systémiques et les objectifs économiques, sociaux ou technologiques, tout en examinant les interactions avec l'État, les institutions bancaires et les ménages. Le second volet assure la mise en pratique de ces concepts à travers l'étude de cas concrets permettant d'aborder les statuts juridiques, les orientations stratégiques et les modalités de financement. Privilégiant une grande clarté terminologique, l'ouvrage illustre systématiquement chaque théorie par des exemples tangibles et se conclut par un questionnaire de trente questions corrigées destiné à valider l'acquisition des connaissances.

Première partie : Les concepts fondamentaux de l'économie de l'entreprise

Souvent perçue comme une évidence, l'entreprise dissimule sous sa familiarité une complexité théorique issue de la diversité de ses fonctions. Qu'elle soit abordée sous l'angle économique, gestionnaire, juridique ou sociologique, elle apparaît alternativement comme une unité de production, une organisation sociale ou un nœud contractuel. Cette première partie déconstruit ces apparences pour établir un cadre conceptuel rigoureux à travers quatre chapitres progressifs. Le premier retrace la genèse des structures productives, de la cellule familiale aux multinationales, afin de démontrer le caractère transitoire des modèles actuels. Il synthétise les courants de pensée, de Marx à l'approche systémique, pour définir l'entité par ses interactions (intrants, transformation, extrants et rétroaction). Le deuxième chapitre distingue les traits traditionnels, tels que la personnalité juridique et la quête de pérennité, des mutations modernes portées par la mondialisation, à l'image de l'entreprise apprenante ou de la valorisation du capital humain.

L'analyse se poursuit par l'étude des objectifs : loin de se limiter à la simple maximisation du profit, la finalité de l'organisation englobe des dimensions économiques, sociales, culturelles et technologiques interdépendantes. Enfin, le quatrième chapitre insère l'entreprise dans le circuit national, examinant son rôle de créatrice de valeur et ses échanges avec les ménages, l'État et les institutions financières. Ce socle théorique offre les clés de lecture nécessaires pour aborder, dans la seconde partie du polycopié, l'étude concrète des cas pratiques.

Chapitre 1 : Le concept d'entreprise économique

Introduction du chapitre

L'entreprise est une réalité familière, mais sa définition précise soulève des difficultés théoriques. Selon la perspective adoptée, elle peut être considérée comme une unité de production, une organisation sociale, un centre de décision ou un ensemble de contrats.

Ce chapitre examine la genèse de l'entreprise, les différentes définitions proposées par les principaux courants de pensée, et les éléments fondamentaux qui la constituent.

Section 1 : Évolution historique de l'entreprise

Introduction de la section

L'entreprise contemporaine résulte d'un long processus de transformation des structures productives. Chaque période historique a façonné un modèle particulier d'organisation du travail, de propriété et de coordination des ressources. Cette évolution traduit l'adaptation des activités productives aux mutations techniques, sociales et commerciales.

L'analyse historique permet d'identifier les ruptures qui ont modifié la taille des unités de production, leur mode de gouvernance et leur insertion dans les marchés.

I. La phase de production familiale simple

Avant le XIII^e siècle, l'activité productive s'organisait dans le cadre domestique. La production était destinée à la consommation directe de la famille. Les échanges avec l'extérieur restaient limités et prenaient souvent la forme du troc.

L'unité économique se confondait avec le ménage. Les moyens de production étaient rudimentaires. Le travail était manuel et faiblement spécialisé. La division des tâches reposait sur l'âge et le sexe.

Ce modèle présentait trois caractéristiques principales :

- **Faible accumulation du capital** : les excédents de production étaient réduits
- **Absence de séparation entre propriété et gestion** : le producteur dirigeait lui-même l'activité
- **Portée locale des échanges** : les marchés restaient restreints

Cette organisation limitait l'expansion de la production. Elle assurait toutefois une relative stabilité sociale dans des économies peu monétarisées.

Exemple : Une famille paysanne au Xe siècle cultivait un champ de blé, élevait quelques moutons, filait la laine et tissait des vêtements. La production était consommée par la famille elle-même. Aucun calcul de profit n'intervenait dans les décisions.

II. La phase des unités artisanales

À partir du XIII^e siècle, les villes se développent et deviennent des centres d'échanges plus structurés. Les activités artisanales s'organisent autour de métiers spécialisés : tisserands, boulangers, cordonniers, tailleurs de pierre.

La production gagne en qualité grâce à la transmission du savoir-faire. Les corporations édictent des règles professionnelles qui encadrent les prix, les méthodes de fabrication et l'accès aux métiers. Cette régulation protège les producteurs établis mais limite la concurrence.

L'entreprise au sens moderne n'existe pas encore. L'atelier demeure de petite taille. Une distinction apparaît cependant entre le maître artisan (propriétaire de l'atelier) et les compagnons ou apprentis qui travaillent sous son autorité.

Cette étape introduit une première formalisation de l'activité productive :

- Hiérarchie interne
- Normes professionnelles
- Reconnaissance sociale du métier

Exemple : La corporation des drapiers à Paris fixait des règles précises : qualité minimale des tissus, nombre maximum de métiers à tisser par atelier, durée minimale d'apprentissage de sept ans.

III. Le système domestique artisanal

Entre le XIII^e et le XV^e siècle se développe le système domestique. Des marchands interviennent comme intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs. Ils fournissent les matières premières à des artisans qui travaillent à domicile, puis récupèrent les produits finis pour les commercialiser sur des marchés plus larges.

Ce modèle modifie profondément les relations économiques :

- Le commerçant contrôle l'approvisionnement et la vente
- Le producteur conserve ses outils mais perd son indépendance commerciale
- L'activité s'insère dans un circuit d'échange élargi

Une séparation progressive apparaît entre le capital commercial et le travail productif. Cette évolution prépare la transition vers des structures plus concentrées.

Exemple : Dans les Flandres, des marchands drapiers distribuaient de la laine à des fileuses et des tisserands travaillant chez eux. Les artisans étaient payés à la pièce et n'avaient pas de contact direct avec les acheteurs finaux.

IV. La phase de la manufacture

La manufacture, qui se développe à partir du XVII^e siècle, marque une rupture organisationnelle. Les travailleurs sont regroupés dans un même lieu. Le propriétaire détient les moyens de production et supervise l'ensemble du processus.

La division du travail devient plus poussée. Chaque ouvrier accomplit une tâche précise. Cette organisation permet une augmentation de la production et un meilleur contrôle du temps de travail.

Trois transformations majeures caractérisent cette phase :

- Centralisation des opérations dans un lieu unique
- Autorité hiérarchique affirmée du propriétaire
- Coordination plus structurée des tâches

L'entreprise commence à prendre la forme d'une unité organisée distincte du ménage.

Exemple : Les manufactures royales créées par Colbert, comme la manufacture des Gobelins à Paris, rassemblaient des centaines d'artisans dans un même bâtiment. Le directeur surveillait la qualité, contrôlait les méthodes, organisait la production.

V. La phase de l'entreprise industrielle

La révolution industrielle, à partir de la fin du XVIII^e siècle, introduit la mécanisation et l'usage massif de nouvelles sources d'énergie. La production augmente considérablement en volume. Les coûts unitaires diminuent grâce aux économies d'échelle.

L'entreprise industrielle se distingue par :

- Une intensité capitaliste plus élevée
- L'emploi d'une main-d'œuvre salariée importante
- Une production orientée vers des marchés élargis, parfois internationaux

La propriété du capital se dissocie progressivement de la gestion quotidienne. Des cadres spécialisés apparaissent pour organiser la production et encadrer le travail. La structure hiérarchique se formalise.

Cette phase consolide la notion d'entreprise comme organisation économique autonome.

Exemple : Les usines textiles anglaises de la fin du XVIII^e siècle utilisaient des machines à vapeur actionnant plusieurs dizaines de métiers à tisser. Un propriétaire employait des centaines d'ouvriers pour produire des tissus vendus dans tout l'empire colonial.

VI. La phase des concentrations et regroupements

À partir du XIX^e siècle, la concurrence favorise la concentration des entreprises. Des fusions interviennent entre unités productives. Des ententes se forment pour fixer les prix ou se partager les marchés.

Les sociétés de capitaux se développent afin de mobiliser des ressources financières importantes. L'actionnariat permet de répartir les risques entre plusieurs investisseurs. La gestion est confiée à des dirigeants professionnels.

La taille des organisations augmente. Certaines entreprises s'implantent dans plusieurs pays, devenant des groupes multinationaux.

Cette évolution renforce :

- La séparation entre propriétaires (actionnaires) et dirigeants (managers)
- La complexité organisationnelle avec des structures multidivisionnelles
- L'internationalisation des activités de production et de commercialisation

L'entreprise devient un acteur structurant des économies nationales et des échanges internationaux.

Exemple : La Standard Oil fondée par Rockefeller en 1870 contrôlait 90 % du raffinage du pétrole aux États-Unis. Elle possédait des puits, des oléoducs, des raffineries, des dépôts, et vendait ses produits dans tous les États américains et à l'étranger.

Tableau synthétique de l'évolution historique

Phase	Période	Caractéristiques principales
Production familiale	Avant XIII ^e siècle	Autoconsommation, outils rudimentaires, absence d'échanges marchands
Unités artisanales	XIII ^e -XV ^e siècle	Métiers spécialisés, corporations, réglementation professionnelle
Système domestique	XIII ^e -XV ^e siècle	Intervention des marchands, travail à domicile, perte d'indépendance
Manufacture	XVII ^e siècle	Regroupement des travailleurs, division du travail, contrôle hiérarchique
Entreprise industrielle	XVIII ^e -XIX ^e siècle	Mécanisation, salariat, production de masse, marchés élargis
Concentrations	XIX ^e -XXI ^e siècle	Fusions, sociétés de capitaux, groupes multinationaux

Conclusion de la section 1

L'évolution historique de l'entreprise révèle une transformation progressive des structures productives. De l'unité familiale autosuffisante à l'organisation multinationale, chaque étape correspond à un élargissement des marchés, à une évolution technique et à une modification des rapports sociaux.

L'entreprise contemporaine est le résultat de ces mutations successives. Elle combine spécialisation du travail, coordination hiérarchique, mobilisation de capitaux et interaction permanente avec son environnement.

Section 2 : Définition de l'entreprise économique

Introduction de la section

Après avoir retracé l'évolution historique de l'entreprise, il convient d'examiner sa définition théorique. La notion d'entreprise varie selon les courants de pensée, les périodes étudiées et les critères retenus. Certains auteurs l'analysent comme une unité de production, d'autres comme une organisation sociale, d'autres encore comme un centre de décision ou un ensemble de contrats.

La diversité des approches ne traduit pas une contradiction, mais la complexité de l'objet étudié. L'entreprise mobilise des facteurs économiques, juridiques, humains et institutionnels. Une analyse conceptuelle approfondie suppose une lecture comparative des principales perspectives théoriques.

I. Diversité des définitions et des courants de pensée

La définition de l'entreprise a évolué avec le développement de la pensée économique. Chaque courant a mis l'accent sur des dimensions spécifiques.

L'approche classique considère l'entreprise comme une unité qui combine les facteurs de production (travail, capital, ressources naturelles) pour produire des biens destinés au marché. L'attention porte principalement sur les coûts, les prix et le profit.

L'approche marxiste analyse l'entreprise comme un lieu de production où s'organisent les rapports entre détenteurs du capital et travailleurs. L'accent est mis sur les relations de pouvoir et la répartition de la valeur créée.

L'approche néoclassique modélise la firme comme un agent rationnel qui maximise son profit sous contrainte technologique et budgétaire. L'entreprise est ici abstraite, les relations internes n'étant pas détaillées.

L'approche contractuelle perçoit l'entreprise comme un ensemble de contrats reliant différents participants (actionnaires, dirigeants, salariés, fournisseurs). L'analyse porte sur les mécanismes d'incitation et de contrôle.

L'approche organisationnelle considère l'entreprise comme une structure hiérarchique coordonnant des activités. L'accent est mis sur la circulation de l'information, la répartition des responsabilités et les processus décisionnels.

II. Principales définitions

Plusieurs auteurs ont proposé des définitions qui ont marqué l'analyse économique.

1. Karl Marx

Marx définit l'entreprise comme "une groupe de travailleurs qui travaillent en même temps, dans un même lieu, et sous la direction d'un même capital, pour produire le même type de marchandises".

Cette définition met l'accent sur trois éléments :

- La concentration des travailleurs
- L'unité de lieu et de temps
- L'autorité du détenteur du capital

Portée de la définition : Cette conception correspond aux usines de la révolution industrielle. Elle souligne la dimension collective du travail et les rapports sociaux de production. Sa limite est de ne pas s'appliquer aux entreprises de services ou aux petites structures où le nombre de travailleurs est limité.

2. Truchy

Truchy définit l'entreprise comme "une unité où l'on rassemble et coordonne des éléments humains et matériels pour exercer une activité économique".

Cette définition met l'accent sur :

- La combinaison de facteurs humains et matériels
- La fonction de coordination
- La finalité économique

Portée de la définition : Cette conception est plus large que celle de Marx. Elle ne fixe pas de condition de taille ou de localisation unique. Elle s'applique à des formes diverses d'organisation productive.

3. François Perroux

Perroux propose une définition plus élaborée : l'entreprise est une "combinaison d'éléments de production fournis par des agents distincts du propriétaire, pour fabriquer un bien ou un service vendu sur un marché, en vue de réaliser un profit".

Cette définition introduit des éléments nouveaux :

- La distinction entre propriétaire et apporteurs de facteurs
- La production pour le marché
- L'objectif de profit

Portée de la définition : Cette conception reconnaît que l'entreprise mobilise des ressources qui ne lui appartiennent pas directement (travail des salariés, capitaux empruntés). Elle s'inscrit dans une économie de marché où la vente conditionne la survie.

4. Lobretton

Lobretton insiste sur l'interaction entre l'entreprise et son environnement. L'entreprise est définie comme "un système ouvert, en relation permanente avec son environnement économique, social et institutionnel".

Cette définition met l'accent sur :

- La nature systémique de l'entreprise
- Les échanges avec l'environnement
- La nécessité d'adaptation

Portée de la définition : Cette conception intègre les apports de l'analyse systémique. Elle souligne que l'entreprise ne peut être comprise isolément, mais dans ses relations avec les autres acteurs économiques.

III. Élaboration d'une définition synthétique

L'examen comparatif des définitions montre que chaque approche éclaire une dimension spécifique :

Auteur	Dimension mise en avant
Marx	Rapports sociaux de production, concentration du travail
Truchy	Coordination des facteurs humains et matériels
Perroux	Combinaison productive orientée vers le marché
Lobretton	Interaction avec l'environnement

Aucune définition isolée ne suffit à rendre compte de la complexité de l'entreprise. Une formulation synthétique peut être proposée :

L'entreprise est une organisation économique dotée d'une autonomie juridique et financière, qui coordonne des ressources humaines et matérielles afin de produire des biens ou des services destinés au marché, tout en interagissant avec son environnement institutionnel et social, et en recherchant un excédent financier qui assure sa continuité.

Cette définition intègre plusieurs dimensions :

- **Dimension organisationnelle** : l'entreprise est structurée
- **Dimension juridique** : elle dispose d'une personnalité propre
- **Dimension productive** : elle combine des ressources
- **Dimension marchande** : elle produit pour le marché
- **Dimension systémique** : elle interagit avec l'environnement
- **Dimension financière** : elle recherche un résultat positif

Exemple d'application : La société Danone correspond à cette définition :

- Organisation : 100 000 salariés dans le monde, structure hiérarchique
- Autonomie juridique : société anonyme dotée de la personnalité morale
- Ressources : usines, machines, matières premières agricoles
- Production : transformation du lait en yaourts et autres produits laitiers
- Marché : vente dans les supermarchés du monde entier
- Environnement : relations avec fournisseurs, distributeurs, autorités sanitaires
- Résultat : recherche de profit pour rémunérer les actionnaires et investir

Conclusion de la section 2

La définition de l'entreprise ne peut être réduite à une formule unique. Chaque courant théorique a apporté un éclairage partiel sur un objet complexe.

La définition synthétique proposée intègre les dimensions productive, organisationnelle, juridique, marchande, systémique et financière. Elle constitue une base pour analyser, dans la section suivante, les éléments fondamentaux qui structurent l'entreprise.

Section 3 : Les éléments et concepts fondamentaux de l'entreprise

Introduction de la section

L'entreprise peut être analysée comme un système qui transforme des ressources en produits ou services. Cette représentation permet d'identifier les éléments constitutifs de son activité et les relations qui les relient.

Cinq concepts fondamentaux structurent cette analyse : les intrants, le processus de transformation, les extrants, la rétroaction, et la conception systémique de l'entreprise.

I. Les intrants (Inputs)

Les intrants désignent l'ensemble des ressources que l'entreprise mobilise pour son activité. Ils se répartissent en plusieurs catégories.

Catégorie	Contenu	Exemples
Ressources humaines	Travail fourni par les salariés	Ouvriers, techniciens, ingénieurs, cadres
Ressources matérielles	Équipements, bâtiments, matières	Machines, usines, bureaux, matières premières
Ressources financières	Capitaux nécessaires au fonctionnement	Apports des associés, emprunts, bénéfices non distribués
Ressources informationnelles	Données, savoirs, technologies	Études de marché, brevets, logiciels
Ressources énergétiques	Énergie nécessaire à la production	Électricité, gaz, carburants

Caractéristiques des intrants :

- Ils sont acquis sur des marchés ou produits par l'entreprise elle-même
- Leur combinaison doit être coordonnée
- Leur coût influence la rentabilité de l'entreprise

Exemple : Pour fabriquer une voiture, un constructeur automobile mobilise :

- Des ingénieurs pour la conception
- Des ouvriers spécialisés pour l'assemblage
- De l'acier, du verre, du plastique, du cuir
- Des machines-outils et des robots
- Des capitaux pour financer les achats et les salaires
- Des études de marché pour définir les modèles à produire

II. Le processus de transformation

Le processus de transformation est l'ensemble des opérations qui convertissent les intrants en produits ou services. Il constitue le cœur de l'activité productive.

Types de processus :

Type	Description	Exemple
Transformation physique	Modification de la matière	Usinage d'une pièce métallique
Assemblage	Combinaison de composants	Montage d'un moteur
Conditionnement	Mise en forme pour la vente	Mise en bouteille, emballage
Prestation de service	Fourniture d'une prestation	Conseil, réparation, transport

Caractéristiques du processus :

- Il peut être continu ou discontinu
- Il mobilise des technologies plus ou moins sophistiquées
- Il nécessite une organisation du travail
- Sa maîtrise détermine la qualité des produits

Exemple : Dans une boulangerie industrielle, le processus de transformation comprend :

- La réception et le stockage des matières premières (farine, levure, sel)
- Le pétrissage pour obtenir la pâte
- La fermentation pour faire lever la pâte
- La cuisson dans des fours
- Le refroidissement et l'emballage
- L'expédition vers les points de vente

III. Les extrants (Outputs)

Les extrants sont les résultats de l'activité de production. Ils prennent la forme de biens ou de services destinés à être vendus sur le marché.

Types d'extrants :

Type	Caractéristiques	Exemples
Biens matériels	Produits physiques, stockables	Automobiles, vêtements, alimentation
Services	Prestations immatérielles, non stockables	Transport, conseil, assurance
Biens intermédiaires	Destinés à d'autres entreprises	Composants, matières transformées
Biens finaux	Destinés aux consommateurs	Produits vendus en magasin

Caractéristiques des extrants :

- Ils doivent répondre à des besoins identifiés
- Leur qualité conditionne la satisfaction des clients
- Leur prix détermine la compétitivité
- Leur vente génère le chiffre d'affaires

Exemple : Les extrants d'un constructeur automobile sont :

- Des véhicules particuliers (biens finaux)
- Des véhicules utilitaires (biens intermédiaires pour d'autres entreprises)
- Des pièces de rechange
- Des services d'entretien et de réparation

IV. La rétroaction (Feedback)

La rétroaction désigne les informations qui reviennent vers l'entreprise en provenance du marché ou de son environnement. Ces informations permettent d'ajuster l'activité.

Sources de rétroaction :

Source	Type d'information	Utilisation
Clients	Satisfaction, réclamations	Amélioration des produits
Ventes	Volumes vendus, évolution	Ajustement de la production
Concurrents	Prix, innovations	Adaptation stratégique
Fournisseurs	Délais, qualité	Optimisation des approvisionnements
Autorités	Réglementations nouvelles	Mise en conformité

Fonctions de la rétroaction :

- Corriger les dysfonctionnements
- Adapter l'offre à la demande
- Anticiper les évolutions
- Innover

Exemple : Un fabricant de smartphones reçoit des retours d'information par :

- Les avis des clients sur Internet
- Les retours des produits défectueux au service après-vente
- L'analyse des ventes par modèle et par pays
- La veille technologique sur les innovations des concurrents
- Les nouvelles normes techniques imposées par les régulateurs

V. L'entreprise comme système ouvert

L'analyse systémique considère l'entreprise comme un ensemble d'éléments en interaction, ouvert sur son environnement.

Caractéristiques du système-entreprise :

Caractéristique	Signification
Totalité	L'entreprise est plus que la somme de ses parties
Interaction	Les éléments sont interdépendants
Organisation	Une structure assure la coordination
Finalité	L'entreprise poursuit des objectifs
Ouverture	Des échanges ont lieu avec l'environnement
Équilibre dynamique	Adaptation permanente aux changements

Les échanges avec l'environnement :

L'entreprise entretient des relations d'échange avec son environnement :

- Elle prélève des ressources (matières premières, travail, capitaux)
- Elle rejette des produits (biens, services, déchets)
- Elle reçoit des informations (marché, technologie, réglementation)
- Elle subit des contraintes (concurrence, législation)

Exemple : Une entreprise comme Airbus illustre la notion de système ouvert :

- Elle prélève des ressources : ingénieurs, ouvriers, aluminium, composite, capitaux
- Elle produit des avions vendus dans le monde entier
- Elle reçoit des informations : commandes des compagnies aériennes, innovations technologiques, normes de sécurité
- Elle s'adapte aux contraintes : concurrence de Boeing, réglementations environnementales, fluctuations des devises

Tableau récapitulatif des concepts fondamentaux

Concept	Définition	Composantes	Rôle
Intrants	Ressources mobilisées	Humaines, matérielles, financières, informationnelles	Alimenter la production
Processus	Opérations de transformation	Physique, assemblage, conditionnement, service	Convertir les intrants
Extrants	Résultats de la production	Biens, services	Satisfaire les besoins, générer du chiffre d'affaires
Rétroaction	Informations en retour	Clients, ventes, concurrents, fournisseurs	Ajuster l'activité
Système ouvert	Ensemble en interaction	Éléments internes, environnement	Assurer la cohérence et l'adaptation

Conclusion de la section 3

L'analyse de l'entreprise à travers ses éléments fondamentaux permet de comprendre son fonctionnement concret. Les intrants alimentent un processus de transformation qui produit des extrants. La rétroaction ajuste en permanence l'activité. La conception systémique souligne les interactions avec l'environnement.

Cette représentation constitue une base pour examiner, dans le chapitre suivant, les caractéristiques qui distinguent l'entreprise des autres organisations.

Chapitre 2 : Les caractéristiques de l'entreprise économique

Introduction du chapitre

Après avoir défini le concept d'entreprise et identifié ses éléments fondamentaux, il convient d'analyser les caractéristiques qui la distinguent des autres formes d'organisation.

Ces caractéristiques peuvent être regroupées en deux catégories. Les premières, dites traditionnelles, décrivent les traits permanents de l'entreprise quelle que soit l'époque. Les secondes, liées à la mondialisation, traduisent les transformations récentes des structures productives.

Section 1 : Les caractéristiques traditionnelles

I. La personnalité juridique indépendante

L'entreprise dispose, dans la plupart des systèmes juridiques, d'une personnalité distincte de celle des personnes qui la composent ou la dirigent.

Conséquences de cette autonomie juridique :

Capacité	Signification
Contracter	L'entreprise peut passer des contrats en son nom propre
Posséder	Elle peut être propriétaire d'actifs (immeubles, machines, brevets)
Emprunter	Elle peut contracter des dettes
Être poursuivie	Elle peut être attaquée en justice
Poursuivre	Elle peut agir en justice contre d'autres

Intérêt de la personnalité juridique :

- Elle assure la continuité de l'entreprise indépendamment des changements de propriétaires
- Elle limite la responsabilité des associés à leurs apports (dans les sociétés de capitaux)
- Elle facilite les relations avec les tiers (fournisseurs, clients, banques)

Exemple : La société "Boulangerie Martin" est une personne morale distincte de M. Martin. Si la boulangerie achète un four, c'est la société qui est propriétaire. Si la société a des dettes, ce sont ses biens qui peuvent être saisis, pas la maison personnelle de M. Martin (sauf engagement personnel de sa part).

II. La capacité productive

L'entreprise existe fondamentalement pour produire. Cette capacité productive constitue sa raison d'être.

Manifestations de la capacité productive

Dimension	Description
Technique	Maîtrise des procédés de fabrication
Organisationnelle	Coordination des moyens humains et matériels
Commerciale	Adaptation de la production aux besoins du marché
Quantitative	Volume de production réalisé
Qualitative	Niveau de qualité atteint

Exemple : Michelin a pour raison d'être la production de pneumatiques. Sa capacité productive se manifeste par :

- Des usines équipées de machines spécialisées
- Des ingénieurs qui conçoivent les gommes et les sculptures
- Des ouvriers qui fabriquent les pneus
- Un volume de production de plusieurs millions d'unités par an
- Une qualité reconnue internationalement

III. La continuité et la pérennité

L'entreprise est conçue pour durer. Sa survie dépend de sa capacité à maintenir un équilibre entre ses ressources et ses emplois.

Conditions de la pérennité :

Condition	Explication
Équilibre financier	Recettes au moins égales aux dépenses sur la durée
Adaptation technologique	Renouvellement des équipements et des méthodes
Compétences internes	Maintien et développement des savoir-faire
Fidélisation de la clientèle	Conservation des parts de marché
Anticipation des évolutions	Veille stratégique et innovation

Exemple : LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton) existe depuis plusieurs décennies. Cette pérennité repose sur :

- Une situation financière solide
- Le renouvellement régulier des collections
- La transmission des savoir-faire artisanaux
- La fidélisation d'une clientèle internationale
- L'anticipation des tendances de la mode

IV. La clarté des objectifs et des politiques

L'entreprise définit des objectifs précis qui orientent son action. Ces objectifs sont déclinés en politiques opérationnelles.

Types d'objectifs :

Type	Exemples
Quantitatifs	Volume de production, chiffre d'affaires, parts de marché
Qualitatifs	Niveau de qualité, image de marque, satisfaction client
Temporels	Objectifs à court, moyen et long terme

Déclinaison en politiques :

Politique	Contenu
Commerciale	Prix, distribution, communication
De production	Méthodes, capacité, qualité
Financière	Investissement, financement, trésorerie
Des ressources humaines	Recrutement, formation, rémunération

Exemple : McDonald's fixe des objectifs précis :

- Temps d'attente maximum au service (moins de trois minutes)
- Standards de qualité (poids exact du steak, température de l'huile)
- Objectifs de vente par restaurant
- Taux de satisfaction client mesuré par enquêtes

V. La disponibilité des ressources financières

L'activité de l'entreprise nécessite des moyens financiers. Ces ressources peuvent provenir de différentes sources.

Sources de financement :

Source	Nature	Caractéristiques
Apports des associés	Capital social	Durable, rémunéré par dividendes
Autofinancement	Bénéfices non distribués	Sans coût, sans contrepartie
Emprunts	Prêts bancaires ou obligataires	Remboursables avec intérêts
Subventions	Aides publiques	Sans remboursement (sous conditions)
Crédit fournisseurs	Délais de paiement	Financement à court terme

Exemple : Une start-up développant un nouveau médicament :

- Reçoit des apports d'investisseurs (capital-risque)
- Emprunte auprès de banques pour financer la recherche
- Bénéficie parfois de subventions publiques pour l'innovation
- Utilise des délais de paiement accordés par ses fournisseurs
- Ne génère pas de bénéfices avant la commercialisation du médicament (plusieurs années)

VI. L'interaction avec l'environnement

L'entreprise entretient des relations permanentes avec son environnement. Elle en dépend pour ses approvisionnements et ses débouchés.

Dimensions de l'environnement :

Dimension	Éléments	Influence sur l'entreprise
Économique	Conjoncture, revenus, emploi	Volume de la demande
Concurrentiel	Rivalité, nouveaux entrants, substituts	Pression sur les prix et les marges
Technologique	Innovations, brevets	Obsolescence des produits, opportunités
Juridique	Lois, réglementations	Contraintes et obligations
Social	Valeurs, attentes	Image, responsabilité
Démographique	Structure de la population	Évolution des marchés

Exemple : Un constructeur automobile subit l'influence de son environnement :

- Économique : si le pouvoir d'achat baisse, les ventes diminuent
- Concurrentiel : d'autres marques proposent des modèles similaires
- Technologique : les véhicules électriques remplacent progressivement les thermiques
- Juridique : normes antipollution de plus en plus strictes
- Social : attentes en matière de sécurité et de respect de l'environnement
- Démographique : vieillissement de la population dans les pays développés

VII. Le rôle économique et social

L'entreprise remplit simultanément une fonction économique et une fonction sociale.

Fonction économique :

Contribution	Description
Production	Création de biens et services utiles
Valeur ajoutée	Enrichissement des matières premières
Investissement	Acquisition de moyens de production
Innovation	Introduction de nouveaux produits ou procédés

Fonction sociale :

Contribution	Description
Emploi	Création de postes de travail
Rémunération	Distribution de salaires
Formation	Développement des compétences
Protection	Participation à la couverture sociale
Cohésion	Intégration dans le tissu local

Exemple : La SNCF remplit ces deux fonctions :

- Fonction économique : transport de voyageurs et de marchandises
- Fonction sociale : emploi de plus de 150 000 personnes, formation de cheminots, participation au désenclavement des territoires

Tableau récapitulatif des caractéristiques traditionnelles

Caractéristique	Description	Exemple
Personnalité juridique	Autonomie par rapport aux personnes	La société peut contracter en son nom
Capacité productive	Aptitude à produire	Michelin fabrique des pneus
Continuité	Recherche de pérennité	LVMH existe depuis des décennies
Objectifs clairs	Définition de buts précis	Standards McDonald's
Ressources financières	Moyens monétaires disponibles	Start-up financée par investisseurs
Interaction environnementale	Relations avec l'extérieur	Constructeur auto subit multiples influences
Rôle économique et social	Double contribution	SNCF transporte et emploie

Section 2 : Les caractéristiques dans le contexte de la mondialisation

Introduction

La mondialisation des échanges, l'accélération du progrès technique et la transformation des modes de production ont modifié les caractéristiques des entreprises contemporaines. De nouveaux traits sont apparus, qui complètent les caractéristiques traditionnelles sans les effacer.

I. L'organisation allégée (Lean Organization)

L'organisation allégée se caractérise par une recherche de simplification des structures et des processus.

Principes de l'organisation allégée :

Principe	Description
Réduction des niveaux hiérarchiques	Structures plus plates
Effectifs limités	Recours à des personnes très qualifiées
Externalisation	Sous-traitance des activités non stratégiques
Flexibilité	Adaptation rapide aux variations d'activité
Réduction des stocks	Gestion en flux tendus

Avantages recherchés :

- Diminution des coûts fixes
- Réactivité accrue face aux évolutions du marché
- Concentration sur le cœur de métier

Inconvénients potentiels :

- Pression sur les salariés
- Perte de certaines compétences internes
- Dépendance vis-à-vis des sous-traitants

Exemple : Le cabinet de conseil McKinsey fonctionne selon ce modèle :

- Effectif limité de consultants très diplômés
- Structures hiérarchiques réduites
- Recours à des experts externes selon les missions
- Adaptation permanente de l'équipe à la demande des clients

II. L'entreprise organique et ouverte

L'entreprise organique se caractérise par sa capacité d'adaptation et son ouverture sur l'environnement.

Caractéristiques de l'entreprise organique :

Caractéristique	Description
Flexibilité structurelle	Capacité à se réorganiser
Communication transverse	Circulation de l'information entre services
Veille permanente	Surveillance de l'environnement
Intégration des apports externes	Ouverture aux innovations venues de l'extérieur
Relations partenariales	Coopération avec d'autres organisations

Exemple : Apple illustre cette ouverture :

- Veille technologique sur les innovations des concurrents
- Intégration de technologies développées par d'autres entreprises
- Adaptation des produits aux législations des différents pays
- Relations avec des milliers de fournisseurs dans le monde

III. La transformation de la structure organisationnelle

Les structures hiérarchiques traditionnelles, caractérisées par une multiplicité de niveaux et une centralisation des décisions, cèdent la place à des organisations plus horizontales.

Évolution des structures :

Structure traditionnelle	Structure contemporaine
Hiérarchie pyramidale	Organisation en réseau
Centralisation des décisions	Autonomie des équipes
Communication verticale	Communication transversale
Départements cloisonnés	Projets transversaux
Procédures standardisées	Adaptabilité locale

Exemple : Chez Google, l'organisation repose sur :

- Des équipes projets autonomes
- Une liberté d'organisation du temps de travail
- La possibilité pour les ingénieurs de proposer des innovations
- Une hiérarchie réduite
- Une communication directe entre les différents services

IV. L'organisation apprenante (Learning Organization)

L'organisation apprenante est capable de capitaliser sur ses expériences et de transformer ses pratiques à partir des connaissances acquises.

Caractéristiques de l'organisation apprenante :

Caractéristique	Description
Capitalisation des expériences	Conservation et diffusion des savoirs
Retours d'expérience systématiques	Analyse des réussites et des échecs
Formation continue	Développement permanent des compétences
Partage des connaissances	Circulation interne de l'information
Adaptation des pratiques	Évolution des méthodes à partir des acquis

Exemple : TotalEnergies pratique systématiquement des retours d'expérience après chaque projet industriel. Les équipes analysent ce qui a bien fonctionné et ce qui a posé problème. Ces enseignements sont formalisés et mis à disposition des équipes travaillant sur des projets similaires. Cette capitalisation améliore la sécurité et l'efficacité des opérations ultérieures.

V. La valorisation du capital humain et du savoir

Dans l'économie contemporaine, les compétences des salariés constituent un actif essentiel pour la compétitivité des entreprises.

Manifestations de cette valorisation :

Domaine	Actions
Recrutement	Sélection exigeante des candidats
Formation	Investissement dans le développement des compétences
Gestion des carrières	Parcours professionnels individualisés
Rétention des talents	Fidélisation des salariés à haut potentiel
Transmission des savoirs	Mentorat, tutorat, documentation

Exemple : L'Oréal investit massivement dans la valorisation du capital humain :

- Recrutement de diplômés de haut niveau
- Formation continue des vendeurs en parfumerie
- Plans de carrière pour les cadres à potentiel
- Programmes de mentorat pour transmettre les savoir-faire
- Écoles internes de formation aux métiers de l'entreprise

Tableau comparatif des caractéristiques traditionnelles et contemporaines

Domaine	Caractéristique traditionnelle	Caractéristique contemporaine
Structure	Hiérarchie pyramidale	Organisation allégée
Relation à l'environnement	Interaction limitée	Ouverture permanente
Organisation	Départements cloisonnés	Équipes autonomes
Apprentissage	Individuel et informel	Collectif et systématisé
Ressources humaines	Main-d'œuvre interchangeable	Capital humain valorisé

Conclusion de la section 2

Les caractéristiques des entreprises ont évolué sous l'effet de la mondialisation et des transformations technologiques. Les structures s'allègent, l'ouverture sur l'environnement s'accroît, l'organisation devient plus horizontale, l'apprentissage se systématisé, les compétences sont valorisées.

Ces caractéristiques contemporaines ne se substituent pas aux traits traditionnels. Elles les complètent et les transforment, donnant naissance à des formes d'organisation plus complexes et plus adaptatives.

Conclusion du chapitre 2

L'entreprise se caractérise par un ensemble de traits qui la distinguent des autres formes d'organisation. Les caractéristiques traditionnelles (personnalité juridique, capacité productive, recherche de continuité, clarté des objectifs, ressources financières, interaction avec l'environnement, double rôle économique et social) restent valides. Les caractéristiques liées à la mondialisation (organisation allégée, ouverture, structures horizontales, apprentissage organisationnel, valorisation du capital humain) traduisent l'adaptation des entreprises aux évolutions récentes.

Ces caractéristiques constituent le cadre d'analyse pour étudier, dans le chapitre suivant, les objectifs poursuivis par les entreprises.

Chapitre 3 : Les objectifs de l'entreprise économique

Introduction du chapitre

L'entreprise ne poursuit pas un objectif unique. Elle doit satisfaire simultanément plusieurs finalités, parfois complémentaires, parfois contradictoires.

Ce chapitre distingue quatre catégories d'objectifs : économiques, sociaux, culturels, technologiques. Chaque catégorie correspond à des attentes spécifiques exprimées par différents acteurs liés à l'entreprise.

Section 1 : Les objectifs économiques

Les objectifs économiques concernent la performance financière et commerciale de l'entreprise. Ils conditionnent sa survie et son développement.

I. La réalisation du profit

Le profit est la différence positive entre les produits (recettes) et les charges (dépenses) sur une période donnée.

Fonctions du profit :

Fonction	Description
Rémunération des apporteurs de capitaux	Dividendes versés aux actionnaires
Autofinancement	Ressources pour investir sans recourir à l'emprunt
Renforcement des fonds propres	Augmentation de la capacité d'emprunt
Réserve pour aléas	Constitution de provisions pour faire face aux difficultés
Signal pour les investisseurs	Indicateur de la santé de l'entreprise

Exemple : En 2019, le groupe PSA a réalisé un profit de 3 milliards d'euros. Cette somme a servi à :

- Verser des dividendes aux actionnaires
- Financer le développement de nouveaux modèles
- Renforcer la trésorerie du groupe
- Constituer des réserves pour faire face à d'éventuelles difficultés

II. La croissance de l'entreprise

La croissance désigne l'augmentation de la taille de l'entreprise, mesurée par différents indicateurs.

Indicateurs de croissance :

Indicateur	Signification	Exemple
Chiffre d'affaires	Valeur des ventes réalisées	Passage de 10 à 12 millions d'euros
Parts de marché	Position face aux concurrents	De 15% à 18% du marché
Effectifs	Nombre de salariés	De 500 à 600 employés
Capacité de production	Volume maximal de production	De 1000 à 1200 unités par jour
Implantation géographique	Présence territoriale	Ouverture d'une filiale à l'étranger

Modes de croissance :

Mode	Description	Exemple
Interne	Développement par les moyens propres	Investissement dans une nouvelle usine
Externe	Croissance par acquisition	Achat d'un concurrent ou d'un fournisseur
Partenariale	Alliance avec d'autres entreprises	Création d'une entreprise commune

Exemple : Danone est passé d'une entreprise locale de yaourts à une multinationale présente dans 120 pays. Cette croissance s'est faite par :

- Développement interne (extension des gammes de produits)
- Acquisitions (achat de sociétés aux États-Unis, en Chine)
- Partenariats (alliances avec des distributeurs locaux)

III. La maîtrise des coûts

La maîtrise des coûts consiste à contrôler les différentes charges supportées par l'entreprise pour préserver sa rentabilité.

Catégories de coûts à maîtriser :

Catégorie	Exemples	Moyens de maîtrise
Coûts d'approvisionnement	Matières premières, composants	Négociation avec fournisseurs, achats groupés
Coûts de production	Main-d'œuvre, énergie	Productivité, automatisation
Coûts de distribution	Transport, stockage	Optimisation logistique
Coûts commerciaux	Publicité, force de vente	Ciblage des actions
Frais généraux	Loyers, administration	Rationalisation

Exemple : La compagnie aérienne EasyJet a développé des méthodes pour maîtriser ses coûts :

- Utilisation d'aéroports secondaires moins coûteux
- Uniformisation de la flotte (un seul type d'avion)
- Suppression des repas gratuits à bord
- Vente de billets principalement sur Internet
- Rotation rapide des avions au sol

IV. L'amélioration de la productivité

La productivité mesure le rapport entre la production obtenue et les moyens mis en œuvre pour l'obtenir.

Types de productivité :

Type	Mesure	Exemple d'amélioration
Productivité du travail	Production / Heures travaillées	Automatisation des tâches répétitives
Productivité des équipements	Production / Heures machine	Réduction des temps d'arrêt
Productivité des matières	Production / Quantité de matières	Réduction des déchets
Productivité globale	Production / Coût total	Optimisation de l'ensemble des facteurs

Exemple : Toyota a développé le système du "juste-à-temps" qui améliore la productivité :

- Les pièces arrivent à l'usine au moment où elles sont nécessaires
- Les stocks sont réduits au minimum
- L'espace de stockage est libéré

- Les pièces ne s'abîment pas en attendant d'être utilisées
- Le capital n'est pas immobilisé dans des stocks inutiles

V. La conquête des marchés

La conquête des marchés vise à élargir la clientèle de l'entreprise et à accroître sa présence commerciale.

Stratégies de conquête :

Stratégie	Description	Exemple
Pénétration	Augmentation des ventes sur un marché existant	Campagne publicitaire, baisse des prix
Extension	Entrée sur de nouveaux marchés géographiques	Implantation à l'étranger
Diversification	Lancement de nouveaux produits	Nouvelle gamme pour une nouvelle clientèle

Exemple : Netflix a conquis les marchés par étapes :

- Développement sur le marché américain (pénétration)
- Expansion dans les pays européens (extension)
- Production de séries locales adaptées à chaque pays (diversification)
- Traduction des contenus en plusieurs langues
- Adaptation des prix aux capacités d'achat locales

Section 2 : Les objectifs sociaux

Les objectifs sociaux concernent les relations de l'entreprise avec ses salariés et son rôle dans la société.

I. La politique salariale

La politique salariale définit les niveaux de rémunération et leurs modalités d'évolution.

Composantes de la rémunération :

Composante	Description	Fonction
Salaire de base	Rémunération fixe	Rétribution du travail fourni
Primes	Suppléments liés à la performance	Incitation à atteindre des objectifs
Intéressement	Participation au résultat de l'entreprise	Association des salariés aux bénéfices
Avantages en nature	Prestations non monétaires	Logement, véhicule, repas
Épargne salariale	Plans d'épargne d'entreprise	Constitution d'une épargne avec abondement

Objectifs de la politique salariale :

- Attirer les compétences recherchées
- Motiver les salariés
- Fidéliser les éléments performants
- Assurer l'équité interne

Exemple : Michelin propose à ses salariés :

- Des salaires supérieurs aux minima conventionnels
- Un intéressement lié aux résultats
- Un plan d'épargne entreprise avec abondement
- Des primes diverses (ancienneté, vacances)

II. L'amélioration des conditions de vie

L'entreprise peut contribuer au bien-être matériel de ses salariés par des avantages complémentaires.

Types d'avantages :

Avantage	Description	Exemple
Aides au logement	Prêts, garanties, logements	Prêts à taux réduit pour l'accession
Aides aux vacances	Chèques-vacances, séjours	Participation aux colonies de vacances
Services sociaux	Crèches, centres de loisirs	Garde d'enfants
Aides à la restauration	Tickets restaurant, cantine	Subvention des repas
Aides au transport	Prise en charge des déplacements	Remboursement d'abonnements

Exemple : Le comité d'entreprise de la SNCF propose :

- Des chèques-vacances
- Des billets de train à prix réduits
- Des aides au logement
- Des centres de vacances pour les enfants
- Des activités culturelles

III. La protection sociale des travailleurs

L'entreprise participe au financement de la protection sociale de ses salariés.

Domaines de protection :

Domaine	Couverture	Financement
Maladie	Remboursement des soins	Cotisations sociales
Accident du travail	Indemnités, soins	Cotisations spécifiques
Retraite	Pension de vieillesse	Cotisations retraite
Chômage	Indemnités en cas de perte d'emploi	Cotisations assurance chômage
Invalidité-décès	Rentes, capitaux	Cotisations prévoyance

Exemple : Les cotisations sociales versées par une entreprise sur chaque salaire financent :

- La Sécurité sociale (remboursements de soins)
- Les caisses de retraite complémentaire
- L'assurance chômage
- La prévoyance (décès, invalidité)

IV. La contribution à l'emploi

En embauchant, l'entreprise contribue à réduire le chômage et à insérer des personnes dans la vie active.

Formes de contribution :

Forme	Description	Exemple
Création d'emplois	Augmentation des effectifs	Embauches nouvelles
Maintien de l'emploi	Conservation des postes existants	Non-suppression d'emplois
Insertion des jeunes	Embauche de débutants	Contrats d'apprentissage
Emploi des seniors	Maintien en activité des salariés âgés	Aménagement des fins de carrière
Emploi des personnes handicapées	Respect de l'obligation d'emploi	Adaptation des postes

Exemple : Carrefour emploie plus de 100 000 personnes en France. Ces emplois directs s'ajoutent aux emplois indirects chez les fournisseurs du groupe (agriculteurs, industriels, transporteurs). L'entreprise contribue ainsi significativement à l'emploi dans les territoires où elle est implantée.

Section 3 : Les objectifs culturels

Les objectifs culturels concernent le développement personnel des salariés et l'animation de la vie de l'entreprise.

I. Les activités culturelles

L'entreprise peut proposer à ses salariés des activités culturelles variées.

Types d'activités culturelles :

Activité	Description	Bénéfices attendus
Bibliothèque	Mise à disposition de livres, DVD	Accès à la culture
Sorties culturelles	Théâtre, concerts, expositions	Enrichissement personnel
Ateliers artistiques	Peinture, musique, photo	Développement de la créativité
Conférences	Interventions sur des sujets variés	Ouverture intellectuelle

Exemple : Le comité d'entreprise d'EDF propose à ses salariés :

- Une bibliothèque avec prêt de livres et de DVD
- Des places de théâtre à tarifs réduits

- Des voyages culturels
- Des ateliers de pratique artistique

II. La formation du personnel

La formation vise à développer les compétences des salariés et à les adapter aux évolutions de leur poste.

Types de formation :

Type	Public	Objectif
Formation initiale	Nouveaux embauchés	Acquisition des compétences de base
Formation continue	Salariés en poste	Adaptation aux évolutions techniques
Reconversion	Salariés changeant de métier	Acquisition de nouvelles compétences
Perfectionnement	Salariés expérimentés	Approfondissement des connaissances

Exemple : La RATP forme ses conducteurs de métro à la conduite sur de nouvelles lignes. La ligne 14 est entièrement automatisée. Les conducteurs habitués aux lignes classiques doivent apprendre à travailler avec un métro sans conducteur : surveillance à distance, intervention en cas de problème, gestion des situations particulières.

Section 4 : Les objectifs technologiques

Les objectifs technologiques concernent l'innovation et le développement de nouveaux produits ou procédés.

I. La recherche et développement (R&D)

La recherche et développement désigne l'ensemble des activités visant à améliorer les connaissances et à les appliquer à la production.

Types de recherche :

Type	Objectif	Horizon temporel
Recherche fondamentale	Acquisition de connaissances nouvelles	Long terme (10-20 ans)
Recherche appliquée	Application à des problèmes concrets	Moyen terme (5-10 ans)
Développement expérimental	Mise au point de produits ou procédés	Court terme (1-5 ans)

Domaines d'intervention :

Domaine	Description	Exemple
Produits	Amélioration des produits existants	Nouveau modèle plus performant
Procédés	Amélioration des méthodes de production	Automatisation d'une tâche
Matériaux	Recherche de nouveaux matériaux	Alliage plus léger, plus résistant
Technologies	Introduction de nouvelles technologies	Intelligence artificielle, robotique

Exemple : Sanofi, entreprise pharmaceutique, consacre chaque année plusieurs milliards d'euros à la recherche. Ces investissements financent :

- La recherche fondamentale sur les mécanismes des maladies
- La recherche appliquée pour identifier des molécules actives
- Les essais cliniques pour tester l'efficacité et l'innocuité des médicaments
- Le développement des procédés de fabrication industrielle

II. L'innovation et la compétitivité

L'innovation est la mise en application commerciale d'une invention. Elle contribue à la compétitivité de l'entreprise.

Types d'innovation :

Type	Description	Exemple
Innovation de produit	Lancement d'un nouveau bien ou service	Premier aspirateur sans sac (Dyson)
Innovation de procédé	Nouvelle méthode de production	Juste-à-temps (Toyota)
Innovation organisationnelle	Nouvelle forme d'organisation	Travail en équipes autonomes
Innovation commerciale	Nouvelle approche de vente	Vente en ligne

Apports de l'innovation à la compétitivité :

Apport	Description
Différenciation	Produit perçu comme unique par les clients
Réduction des coûts	Procédés plus efficaces
Amélioration de la qualité	Produits plus fiables
Adaptation à la demande	Réponse à de nouveaux besoins
Avantage concurrentiel	Position favorable face aux concurrents

Exemple : Dyson a construit sa compétitivité sur l'innovation :

- Premier aspirateur sans sac (innovation de produit)
- Premier sèche-mains rapide (innovation de produit)
- Premier ventilateur sans pales (innovation de produit)
- Premier aspirateur sans fil (innovation de produit)
- Moteurs numériques développés en interne (innovation technologique)

Tableau récapitulatif des objectifs de l'entreprise

Catégorie	Objectifs	Exemples concrets
Économiques	Profit, croissance, coûts, productivité, marchés	PSA, Danone, EasyJet, Toyota, Netflix
Sociaux	Salaires, conditions de vie, protection, emploi	Michelin, SNCF, Carrefour
Culturels	Activités culturelles, formation	EDF, RATP, Décathlon
Technologiques	Recherche, innovation	Sanofi, Dyson

Conclusion du chapitre 3

L'entreprise poursuit une pluralité d'objectifs. Les objectifs économiques conditionnent sa survie financière. Les objectifs sociaux concernent ses relations avec les salariés et la société. Les objectifs culturels contribuent au développement personnel. Les objectifs technologiques préparent l'avenir.

Ces différentes catégories d'objectifs sont interdépendantes. Une entreprise qui néglige ses objectifs économiques disparaît. Une entreprise qui ignore ses objectifs sociaux perd ses compétences. Une entreprise qui délaisse l'innovation devient obsolète.

Chapitre 4 : Les relations de l'entreprise avec l'économie et les autres agents économiques

Introduction du chapitre

L'entreprise n'est pas isolée. Elle s'insère dans un système économique composé de multiples acteurs avec lesquels elle entretient des relations permanentes. Ces relations sont à la fois des échanges de biens et services, des flux financiers et des interactions informationnelles.

Ce chapitre analyse d'abord la contribution de l'entreprise à l'économie nationale, puis examine ses relations avec les différents agents économiques.

Section 1 : La relation de l'entreprise avec l'économie

I. La contribution à la production nationale

L'entreprise participe à la formation de la production intérieure d'un pays.

Mesure de la production nationale :

Indicateur	Description
Produit Intérieur Brut (PIB)	Valeur de l'ensemble des biens et services produits sur le territoire
Production marchande	Biens et services vendus sur un marché
Production non marchande	Services fournis gratuitement ou à prix réduit (administrations)

Types d'entreprises contribuant à la production nationale :

Type	Secteur	Exemple
Industrielles	Transformation de matières premières	Airbus (aéronautique)
Commerciales	Achat et revente de marchandises	Carrefour (distribution)
De services	Prestations immatérielles	Axa (assurances)
Agricoles	Production végétale et animale	Exploitations agricoles

Exemple : La production nationale française inclut :

- Les avions fabriqués par Airbus
- Les assurances vendues par Axa
- Les produits alimentaires distribués par Leclerc
- Les logements construits par Bouygues

II. La création de valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure la richesse réellement créée par l'entreprise. Elle correspond à la différence entre la valeur de la production et celle des consommations intermédiaires.

Calcul de la valeur ajoutée :

$$\text{Valeur ajoutée} = \text{Valeur de la production} - \text{Consommations intermédiaires}$$

Les consommations intermédiaires sont les biens et services détruits ou transformés dans le processus de production : matières premières, énergie, services externes.

Utilisation de la valeur ajoutée :

Destination	Description
Salaires	Rémunération du travail
Cotisations sociales	Financement de la protection sociale
Impôts liés à la production	Taxes diverses
Intérêts	Rémunération des capitaux empruntés
Dividendes	Rémunération des actionnaires
Bénéfices non distribués	Autofinancement

Exemple : Un boulanger achète de la farine, du sel, de la levure, de l'électricité pour 0,50 €. Il fabrique une baguette qu'il vend 1,10 €. La valeur ajoutée est de 0,60 €. Cette somme servira à :

- Payer son travail
- Amortir son four (mettre de côté pour le remplacer)
- Payer ses impôts
- Dégager éventuellement un profit

III. La contribution à la croissance économique

La croissance économique résulte de l'addition des productions des entreprises. Quand les entreprises se développent, l'économie du pays grandit.

Moteurs de la croissance par l'entreprise :

Facteur	Description
Augmentation de la production	Hausse des quantités produites
Gains de productivité	Production plus efficace
Investissement	Acquisition de nouveaux moyens de production
Innovation	Introduction de nouveaux produits ou procédés
Exportations	Ventes à l'étranger

Exemple : Le développement des entreprises du numérique en France (Criteo, BlaBlaCar, Doctolib) a contribué à la croissance économique des années 2010. Ces entreprises ont :

- Créé des emplois
- Généré de la valeur ajoutée
- Exporté leurs services
- Attiré des investissements
- Innové dans leurs domaines respectifs

IV. La création d'emplois

L'entreprise embauche des salariés pour réaliser sa production. Elle contribue ainsi à l'emploi national.

Types d'emplois créés :

Type	Description	Exemple
Emplois directs	Salariés de l'entreprise elle-même	Livreurs de Deliveroo
Emplois indirects	Salariés des fournisseurs	Agriculteurs fournissant l'industrie agroalimentaire
Emplois induits	Emplois créés par la dépense des salaires	Commerces de proximité

Exemple : Deliveroo, plateforme de livraison de repas, emploie des milliers de livreurs à vélo ou en scooter. Chaque livreur perçoit un revenu, paie des impôts, consomme, participe ainsi à l'activité économique. Les restaurants partenaires embauchent du personnel supplémentaire pour faire face aux commandes.

V. La dynamisation de l'investissement

L'investissement est l'acquisition de biens durables utilisés dans la production : machines, bâtiments, véhicules, logiciels.

Types d'investissement :

Type	Description	Exemple
Investissement matériel	Biens physiques	Machine-outil, usine, camion
Investissement immatériel	Biens non physiques	Brevet, logiciel, formation
Investissement de capacité	Augmentation de la production	Nouvelle ligne de fabrication
Investissement de productivité	Réduction des coûts	Robotisation
Investissement de remplacement	Renouvellement d'équipements usés	Nouvelle machine à la place d'une ancienne

Exemple : Stellantis (automobile) investit dans des usines de batteries électriques. Ces investissements :

- Créent des emplois (construction des usines)
- Génèrent des commandes pour les fournisseurs d'équipements
- Préparent la production future (voitures électriques)
- Améliorent la compétitivité du groupe

VI. La participation à l'équilibre économique

L'entreprise contribue à l'équilibre économique national par sa production et ses échanges avec l'étranger.

Contributions à l'équilibre :

Contribution	Description
Réduction des importations	Production locale de biens précédemment achetés à l'étranger
Augmentation des exportations	Ventes à l'étranger qui rapportent des devises
Stabilisation des prix	Concurrence qui limite les hausses
Aménagement du territoire	Implantations qui dynamisent les régions

Exemple : Le développement de la filière bois en France (scieries, menuiseries industrielles, fabrication de meubles) permet :

- De réduire les importations de meubles en provenance d'Asie
- De créer des emplois locaux
- De valoriser une ressource nationale

- D'améliorer la balance commerciale française

Section 2 : Les relations avec les autres agents économiques

I. Les ménages

Les ménages sont les familles et les individus. Ils entretiennent une double relation avec l'entreprise.

Relations entreprise-ménages :

Sens de la relation	Nature	Flux
Ménages → Entreprise	Fourniture de travail	Prestation de travail
Entreprise → Ménages	Rémunération du travail	Salaires, traitements
Entreprise → Ménages	Offre de biens et services	Produits à vendre
Ménages → Entreprise	Achat de biens et services	Dépenses de consommation

Exemple : Un salarié de Peugeot :

- Fournit son travail à l'entreprise (relation de travail)
- Perçoit un salaire (rémunération)
- Achète éventuellement une voiture de la marque (consommation)
- Participe ainsi au circuit économique complet

II. L'État

L'État et les administrations publiques entretiennent plusieurs types de relations avec les entreprises.

Relations entreprise-État :

Nature de la relation	Flux	Exemple
Prélèvements	Impôts et taxes versés par l'entreprise	Impôt sur les sociétés, taxe foncière
Contributions sociales	Cotisations versées	Financement de la Sécurité sociale
Réglementation	Obligations légales	Code du travail, normes environnementales
Contrôle	Vérifications	Inspection du travail, contrôle fiscal
Soutien	Aides et subventions	Crédit d'impôt recherche, aides à l'emploi
Achats	Commandes publiques	Marchés publics

Exemple : Une entreprise qui embauche un apprenti :

- Reçoit une aide de l'État (plusieurs milliers d'euros)
- Bénéficie d'une réduction de cotisations sociales
- Doit respecter des obligations (temps de formation, encadrement)
- Peut être contrôlée sur la qualité de la formation dispensée

III. Les banques et institutions financières

Les banques et autres institutions financières assurent le financement et la gestion des flux monétaires des entreprises.

Relations entreprise-banques :

Nature de la relation	Flux	Exemple
Financement	Prêts à court, moyen ou long terme	Emprunt de 200 000 € pour un équipement
Dépôts	Dépôt des fonds de l'entreprise	Compte courant professionnel
Gestion des flux	Virements, encaissements	Paiement des fournisseurs, réception des règlements clients
Services annexes	Conseils, placements, opérations internationales	Gestion de trésorerie, couverture de change

Exemple : Une PME qui veut acheter une machine-outil à 200 000 € :

- Présente son projet à sa banque (business plan)
- Obtient un prêt sur 5 ans
- Utilise le prêt pour acheter la machine
- Rembourse chaque mois le capital emprunté et les intérêts
- Dépose ses recettes sur son compte dans la même banque

IV. Les autres entreprises

L'entreprise entretient des relations de différentes natures avec les autres entreprises.

Types de relations inter-entreprises :

Type de relation	Description	Exemple
Relation client-fournisseur	Achats et ventes entre entreprises	Renault achète des pneus à Michelin
Concurrence	Rivalité sur le marché	Renault concurrence Peugeot
Coopération	Collaboration sur des projets communs	Renault et Nissan partagent des plateformes
Partenariat	Alliance durable	Création d'une entreprise commune

Exemple : Pour fabriquer une voiture, un constructeur automobile entretient des relations avec :

- Ses fournisseurs : achats de pneus (Michelin), d'acier (ArcelorMittal), de pare-brises (Saint-Gobain), de sièges (Faurecia)
- Ses concurrents : rivalité avec les autres marques sur les prix et la qualité
- Ses partenaires éventuels : collaboration avec d'autres constructeurs pour partager les coûts de développement

V. L'extérieur (commerce international)

L'entreprise peut étendre ses activités au-delà des frontières nationales par des opérations d'importation et d'exportation.

Relations avec l'extérieur :

Nature de la relation	Flux	Exemple
Importation	Achat de biens ou services à l'étranger	Composants électroniques de Chine
Exportation	Vente de biens ou services à l'étranger	Ventes de voitures en Allemagne
Investissement direct	Création ou acquisition à l'étranger	Usine construite dans un autre pays
Partenariat international	Alliance avec une entreprise étrangère	Coentreprise avec un partenaire local

Exemple : Une voiture Renault fabriquée en France contient :

- Des composants électroniques importés de Chine
- De l'acier produit en France

- Des sièges importés de Pologne
- Et elle sera exportée en Italie

Tableau récapitulatif des relations avec les agents économiques

Agent	Nature de la relation	Flux principaux
Ménages	Travail et consommation	Travail → Salaires / Produits → Dépenses
État	Régulation et soutien	Impôts → Services publics / Subventions → Activité
Banques	Financement	Prêts → Intérêts / Dépôts → Services
Autres entreprises	Échanges marchands	Fournitures → Paiements / Produits → Paiements
Extérieur	Échanges internationaux	Importations → Paiements / Exportations → Recettes

Conclusion du chapitre 4

L'entreprise est connectée à l'ensemble des agents économiques par des relations multiples et complexes.

- **Avec les ménages**, elle échange du travail contre des salaires, et des produits contre des dépenses de consommation.
- **Avec l'État**, elle paie des impôts, respecte des lois, et reçoit parfois des subventions.
- **Avec les banques**, elle emprunte des capitaux et dépose ses fonds.
- **Avec les autres entreprises**, elle achète des fournitures, vend ses produits, et se mesure à la concurrence.
- **Avec l'extérieur**, elle importe ce qu'elle ne trouve pas localement et exporte sa production excédentaire.

Ces relations font de l'entreprise un acteur central du système économique. Sa production contribue à la richesse nationale. Ses investissements dynamisent l'activité. Ses emplois assurent des revenus aux ménages. Ses échanges avec l'étranger participent à l'équilibre commercial du pays.

Deuxième partie : Études de cas

Introduction de la deuxième partie

La première partie de cet ouvrage a présenté les concepts fondamentaux de l'économie de l'entreprise : son évolution historique, ses définitions, ses caractéristiques, ses objectifs et ses relations avec les agents économiques.

Cette deuxième partie propose une mise en application des connaissances à travers des études de cas concrets. Chaque cas illustre une dimension particulière de l'analyse développée précédemment. Les exemples choisis couvrent différents secteurs d'activité, différentes tailles d'entreprises et différentes situations économiques.

L'objectif est de montrer comment les notions théoriques s'incarnent dans la réalité des entreprises et comment elles permettent de comprendre leurs décisions, leurs stratégies et leurs difficultés.

Cas n°1 : De l'artisanat à l'industrie - La maison Hermès

Présentation de l'entreprise

Hermès est une entreprise française spécialisée dans la maroquinerie, les vêtements, les parfums et les accessoires de luxe. Fondée en 1837, elle est aujourd'hui présente dans le monde entier.

La phase artisanale (1837-1900)

Thierry Hermès ouvre son premier atelier à Paris en 1837. Il est artisan sellier-harnacheur. Il fabrique des harnais, des selles et des brides pour l'aristocratie européenne.

Caractéristiques de cette phase :

- Atelier de petite taille (quelques ouvriers)
- Production manuelle
- Savoir-faire transmis par apprentissage
- Clientèle locale et aristocratique
- Réputation fondée sur la qualité

Cette phase correspond à la période des unités artisanales décrite dans le chapitre 1. Le maître artisan possède son atelier, forme ses apprentis, produit pour une clientèle qui apprécie la qualité de son travail.

La phase industrielle (1900-1970)

L'entreprise se développe et se transforme sous l'impulsion des descendants du fondateur. Elle élargit sa production à la maroquinerie (sacs, valises) et aux accessoires (cravates, carrés de soie).

Transformations :

- Agrandissement des ateliers
- Embauche de nombreux artisans
- Organisation plus structurée de la production
- Distribution élargie (boutiques à Paris puis en province)
- Apparition de produits emblématiques (carré de soie en 1937, sac Kelly en 1930)

Cette phase correspond à la transition vers l'entreprise industrielle. La taille augmente, l'organisation se formalise, la production se diversifie.

La phase de concentration et d'internationalisation (1970 à nos jours)

À partir des années 1970, Hermès poursuit son expansion. L'entreprise devient un groupe international.

Évolutions :

- Ouverture de boutiques dans les grandes capitales mondiales

- Diversification des produits (montres, parfums, arts de la table)
- Acquisition de maisons spécialisées (John Lobb pour la chaussure, Puiforcat pour l'orfèvrerie)
- Introduction en bourse (1993) pour financer le développement
- Maintien d'une production artisanale (les ateliers restent en France)

Situation actuelle :

- Chiffre d'affaires : plus de 11 milliards d'euros (2023)
- Effectifs : plus de 20 000 salariés dans le monde
- Implantation : boutiques dans 45 pays
- Production : ateliers en France (une vingtaine de sites)

Analyse

L'histoire d'Hermès illustre le passage d'une unité artisanale à une entreprise industrielle puis à un groupe international. Chaque phase a conservé des éléments de la phase précédente : la production reste largement manuelle, la qualité reste le critère principal, le savoir-faire est toujours transmis par apprentissage.

L'entreprise a su concilier les caractéristiques traditionnelles (qualité artisanale) et les exigences contemporaines (présence mondiale, diversification).

Cas n°2 : La naissance d'une industrie - L'épopée de Michelin

Présentation de l'entreprise

Michelin est une entreprise française fondée en 1889 à Clermont-Ferrand. Elle est devenue le premier fabricant mondial de pneumatiques.

Les débuts (1889-1914)

Les frères Édouard et André Michelin reprennent une petite entreprise de produits en caoutchouc. Ils déposent en 1891 le brevet du pneu démontable pour vélo.

Premiers développements :

- 1895 : premier pneu pour automobile
- 1900 : publication du premier guide Michelin (tiré à 35 000 exemplaires)
- 1908 : première usine hors de Clermont-Ferrand

Caractéristiques de cette période :

- Entreprise familiale
- Innovation constante (dépôt de brevets)
- Production manuelle puis mécanisation progressive
- Marché en pleine expansion (développement de l'automobile)

L'expansion industrielle (1918-1970)

L'entre-deux-guerres et les Trente Glorieuses voient l'entreprise se développer considérablement.

Évolutions :

- Construction de nombreuses usines en France et à l'étranger
- Invention du pneu radial (1946) qui révolutionne l'industrie
- Diversification dans les guides et cartes routières
- Effectifs qui atteignent 100 000 personnes dans les années 1970

Caractéristiques de cette période :

- Production de masse
- Organisation scientifique du travail
- Recherche permanente (centre de recherche créé en 1946)
- Internationalisation progressive

La concentration et la mondialisation (1970 à nos jours)

À partir des années 1970, Michelin devient un groupe mondial par acquisitions et implantations.

Mouvements de concentration :

- 1988 : acquisition de Goodrich (États-Unis)

- 1990 : acquisition de Uniroyal (États-Unis)
- 2001 : acquisition de Viborg (Danemark)
- 2018 : acquisition de Camso (Canada, spécialiste des pneus hors-route)

Situation actuelle :

- Chiffre d'affaires : plus de 28 milliards d'euros
- Effectifs : environ 130 000 salariés
- Implantations : 70 sites de production dans 18 pays
- Recherche : 6 000 personnes dédiées à la R&D

Analyse

Michelin illustre le passage de l'entreprise industrielle à la concentration internationale.

Plusieurs phases peuvent être identifiées :

1. **Phase artisanale** (1889-1900) : petite entreprise, production manuelle
2. **Phase industrielle** (1900-1970) : usines, production de masse, organisation scientifique
3. **Phase de concentration** (1970-2000) : acquisitions, présence mondiale
4. **Phase de recentrage** (2000 à nos jours) : recentrage sur le cœur de métier, adaptation aux évolutions technologiques (pneus connectés, développement durable)

L'entreprise a conservé des caractéristiques constantes : importance de la recherche, investissement dans l'innovation, attention à la marque.

Cas n°3 : La création d'une entreprise dans l'économie numérique - BlaBlaCar

Présentation de l'entreprise

BlaBlaCar est une entreprise française fondée en 2006. Elle propose une plateforme de covoiturage reliant conducteurs et passagers pour des trajets longue distance.

La phase de création (2006-2009)

Frédéric Mazzella, jeune ingénieur, a l'idée du covoiturage organisé en rentrant chez sa famille pour Noël. Il constate des autoroutes saturées et des voitures presque vides.

Premières étapes :

- 2004 : premières réflexions et enquêtes
- 2006 : lancement du site
- 2008 : première version du site avec notation des utilisateurs
- 2009 : changement de nom pour BlaBlaCar

Caractéristiques de la phase de création :

- Petite équipe (quelques personnes)
- Financement par les fonds personnels et les proches
- Tâtonnements techniques et commerciaux
- Croissance lente mais régulière

La phase de croissance (2010-2015)

L'entreprise connaît une croissance rapide portée par le succès du concept et des levées de fonds successives.

Étapes de la croissance :

- 2010 : première levée de fonds (1,5 million d'euros)
- 2011 : lancement au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie
- 2012 : deuxième levée de fonds (10 millions)
- 2013 : troisième levée (20 millions)
- 2014 : acquisition du leader allemand
- 2015 : acquisition du leader russe

Caractéristiques de la phase de croissance :

- Internationalisation rapide
- Augmentation des effectifs (plusieurs centaines de salariés)
- Organisation plus structurée
- Modèle économique affiné (commission sur les réservations)

La phase de maturité (2016 à nos jours)

BlaBlaCar devient le leader mondial du covoiturage longue distance. L'entreprise diversifie ses activités.

Évolutions récentes :

- 2017 : lancement de BlaBlaBus (autocars)
- 2018 : rachat du site d'autocars Ouibus (SNCF)
- 2021 : diversification dans le covoiturage quotidien
- 2022 : recentrage sur le cœur de métier (vente de BlaBlaBus)

Situation actuelle :

- Présence dans 22 pays
- 100 millions d'utilisateurs
- 600 salariés
- Chiffre d'affaires non publié (entreprise non cotée)

Analyse

BlaBlaCar illustre les caractéristiques des entreprises créées dans l'économie numérique :

Phase	Caractéristiques
Création	Petite équipe, tâtonnements, financement par proches
Croissance	Levées de fonds successives, internationalisation rapide
Maturité	Diversification, recentrage, recherche de rentabilité

L'entreprise correspond à la définition de l'organisation allégée (lean organization) : effectifs limités par rapport à l'ampleur de l'activité, recours à la technologie, flexibilité.

Cas n°4 : La concentration industrielle - Le groupe Stellantis

Présentation du groupe

Stellantis est un groupe automobile né en 2021 de la fusion entre PSA (Peugeot, Citroën, DS, Opel, Vauxhall) et FCA (Fiat, Chrysler, Jeep, Alfa Romeo, Maserati).

La constitution par fusions et acquisitions

L'histoire de Stellantis est celle d'une concentration progressive de nombreuses marques automobiles.

Étapes de la constitution :

Date	Opération	Résultat
1976	Fusion Peugeot-Citroën	Création de PSA
2009	Rachat d'Opel et Vauxhall par PSA	PSA devient numéro 2 européen
2009	Fiat prend le contrôle de Chrysler	Naissance de FCA
2021	Fusion PSA-FCA	Création de Stellantis

La situation après fusion

Stellantis devient le quatrième constructeur automobile mondial.

Caractéristiques du groupe :

- 14 marques automobiles
- Présence dans plus de 130 pays
- 300 000 salariés
- Chiffre d'affaires : plus de 150 milliards d'euros
- 40 sites de production dans le monde

Analyse

Stellantis illustre la phase des concentrations décrite dans le chapitre 1. Plusieurs motifs expliquent ces regroupements :

Motif	Explication
Économies d'échelle	Partager les coûts de recherche et développement
Synergies commerciales	Présence complémentaire sur les marchés
Puissance financière	Capacité à investir dans les nouvelles technologies
Partage des plateformes	Utiliser les mêmes bases techniques pour plusieurs marques

Cas n°5 : La personnalité juridique - Les différentes formes de sociétés

Présentation

La personnalité juridique est une caractéristique fondamentale des entreprises. Elle peut prendre différentes formes selon la taille, l'activité et les choix des fondateurs.

Cas A : L'entreprise individuelle - Le boulanger artisan

M. Martin est boulanger. Il exerce son activité sous forme d'entreprise individuelle.

Caractéristiques juridiques :

- Pas de distinction entre le patrimoine personnel et professionnel
- Responsabilité illimitée sur ses biens personnels
- Création simplifiée (formalités réduites)
- Imposition des bénéfices à l'impôt sur le revenu

Avantages :

- Simplicité de gestion
- Coûts de création réduits
- Liberté de décision

Inconvénients :

- Responsabilité personnelle en cas de difficultés
- Difficulté à associer des partenaires
- Transmission complexe

Situation de M. Martin :

Il a ouvert sa boulangerie il y a cinq ans. Il emploie deux salariés. Son chiffre d'affaires annuel est de 400 000 €. Il a acheté un four professionnel qu'il a financé par un emprunt bancaire garanti sur ses biens personnels.

Cas B : La société à responsabilité limitée (SARL) - Le cabinet d'architecture

Trois architectes s'associent pour créer un cabinet. Ils choisissent la forme SARL.

Caractéristiques juridiques :

- Création d'une personne morale distincte des associés
- Responsabilité limitée aux apports
- Capital minimum librement fixé
- Gérance assurée par un ou plusieurs associés

Avantages :

- Protection du patrimoine personnel
- Possibilité d'associer plusieurs personnes

- Crédibilité auprès des banques et clients

Inconvénients :

- Formalités de création plus lourdes
- Obligations comptables et fiscales
- Décisions collectives parfois complexes

Situation du cabinet :

Les trois associés ont apporté chacun 10 000 €. Le cabinet emploie cinq salariés. Il a signé un bail pour des locaux professionnels. Les architectes ne sont pas personnellement responsables des dettes du cabinet au-delà de leurs apports.

Cas C : La société anonyme (SA) - L'entreprise de logiciels

Une entreprise de logiciels, créée il y a dix ans, a connu une forte croissance. Elle souhaite entrer en bourse pour financer son développement. Elle se transforme en SA.

Caractéristiques juridiques :

- Capital divisé en actions
- Conseil d'administration ou directoire
- Obligations légales renforcées
- Possibilité de faire appel public à l'épargne

Avantages :

- Capacité à lever des fonds importants
- Crédibilité internationale
- Séparation entre propriété et gestion

Inconvénients :

- Formalités complexes
- Transparence imposée (publication des comptes)
- Pression des actionnaires sur les résultats

Situation de l'entreprise :

L'entreprise emploie 500 personnes. Son chiffre d'affaires est de 100 millions d'euros. Elle est cotée sur Euronext Paris. Ses actions sont détenues par les fondateurs, des investisseurs institutionnels et le public.

Analyse comparative

Forme	Responsabilité	Capital	Décision	Taille adaptée
Entreprise individuelle	Illimitée	Non fixé	Seul	Très petite
SARL	Limitée aux apports	Libre	Associés	Petite et moyenne
SA	Limitée aux apports	Divisé en actions	Conseil	Grande

Ce cas illustre la diversité des formes juridiques et leur adaptation à la taille et aux besoins des entreprises. La personnalité juridique n'est pas unique : elle se décline selon les situations.

Cas n°6 : La capacité productive - Les usines Tesla

Présentation

Tesla est un constructeur automobile américain spécialisé dans les véhicules électriques. Sa capacité productive illustre les défis de l'entreprise industrielle contemporaine.

La conception de la capacité productive

Tesla a conçu des usines (gigafactories) avec des caractéristiques particulières :

Caractéristiques des gigafactories :

Caractéristique	Description
Taille	Gigantesque (plusieurs centaines de milliers de m²)
Intégration verticale	Production de nombreux composants en interne (batteries, moteurs)
Automatisation	Robots à toutes les étapes de production
Flexibilité	Capacité à produire plusieurs modèles sur les mêmes lignes
Extension modulaire	Possibilité d'agrandir par ajout de sections

Les difficultés de montée en charge

Tesla a connu des difficultés pour atteindre les volumes de production prévus.

Problèmes rencontrés :

- Automatisation excessive (certaines tâches humaines plus efficaces)
- Goulots d'étranglement sur certaines étapes
- Approvisionnement en composants
- Formation accélérée des opérateurs

Solutions apportées :

- Réintroduction de tâches manuelles
- Construction de tentes d'assemblage temporaires
- Embauche massive
- Amélioration progressive des processus

La situation actuelle

Tesla dispose aujourd'hui de plusieurs gigafactories dans le monde :

Site	Localisation	Production	Produits
Fremont	Californie	500 000 véhicules/an	Model S, 3, X, Y
Shanghai	Chine	750 000 véhicules/an	Model 3, Y
Berlin	Allemagne	250 000 véhicules/an	Model Y
Austin	Texas	250 000 véhicules/an	Model Y, Cybertruck
Nevada	États-Unis	Batteries	Batteries, composants

Analyse

Le cas Tesla illustre la notion de capacité productive :

Dimension	Illustration
Technique	Gigafactories avec technologies avancées
Organisationnelle	Coordination de milliers d'opérateurs et robots
Commerciale	Adaptation de la production à la demande mondiale
Quantitative	Montée en charge progressive vers plusieurs millions de véhicules
Qualitative	Recherche permanente d'amélioration des processus

Cas n°7 : La continuité et la pérennité - La Société Générale face aux crises

Présentation

La Société Générale est une banque française fondée en 1864. Son histoire illustre la capacité d'une entreprise à traverser les crises et à assurer sa continuité.

Les crises traversées

Période	Crise	Impact	Adaptation
1914-1918	Première Guerre mondiale	Mobilisation du personnel, destruction d'agences	Maintien du service malgré les difficultés
1929-1935	Grande Dépression	Défauts de remboursement, baisse d'activité	Renforcement de la prudence
1939-1945	Seconde Guerre mondiale	Occupation, pillages	Reconstruction après-guerre
1980-1990	Crises pétrolières	Inflation, taux élevés	Adaptation des produits
2007-2008	Crise financière	Pertes massives (4,9 milliards en 2008)	Augmentation de capital, recentrage
2008	Affaire Kerviel	Perte de 4,9 milliards	Renforcement des contrôles

Les facteurs de pérennité

Plusieurs facteurs expliquent la survie de la Société Générale sur plus de 160 ans :

Facteur	Explication
Taille	Grande banque capable d'absorber des pertes importantes
Diversification	Activités variées (banque de détail, banque d'investissement, assurances)
Implantation géographique	Présence dans de nombreux pays
Soutien public	Intervention de l'État en cas de crise systémique
Capacité d'adaptation	Évolution des métiers avec le temps
Renouvellement des dirigeants	Transmission régulière du pouvoir

La situation actuelle

La Société Générale emploie aujourd'hui plus de 100 000 personnes dans le monde. Elle est l'une des principales banques françaises.

Analyse

Le cas Société Générale illustre les conditions de la pérennité des entreprises :

Condition	Illustration
Équilibre financier	Capacité à résister à des pertes exceptionnelles
Adaptation	Évolution des métiers avec les transformations économiques
Compétences internes	Maintien des savoir-faire bancaires
Fidélisation de la clientèle	Relations durables avec les clients
Anticipation	Veille sur les évolutions réglementaires et économiques

Cas n°8 : L'organisation apprenante - Le système Toyota

Présentation

Toyota est un constructeur automobile japonais réputé pour son système de production et sa capacité d'apprentissage organisationnel.

Le système de production Toyota

Le Toyota Production System (TPS) repose sur plusieurs principes :

Principes fondamentaux :

Principe	Description
Juste-à-temps	Produire seulement ce qui est nécessaire, quand c'est nécessaire
Jidoka	Automatisation avec intervention humaine en cas d'anomalie
Kaizen	Amélioration continue par petits pas
Standardisation	Définition de méthodes précises
Respect des personnes	Implication des opérateurs dans l'amélioration

L'apprentissage organisationnel chez Toyota

Toyota a mis en place des mécanismes systématiques d'apprentissage :

Mécanismes d'apprentissage :

Mécanisme	Description	Exemple
Andon	Dispositif permettant d'arrêter la chaîne en cas de problème	L'opérateur tire une corde pour signaler un défaut
Cercle de qualité	Groupe de travailleurs réfléchissant à l'amélioration	Réunion hebdomadaire de l'équipe
Retour d'expérience	Analyse systématique des problèmes	Documentation des incidents et solutions
Formation continue	Développement permanent des compétences	Formation à tous les postes de travail
Transmission des savoirs	Mentorat des nouveaux par les anciens	Système de tutorat

La propagation du modèle

Le système Toyota a été étudié et copié par de nombreuses entreprises dans le monde.

Diffusion des pratiques :

- Visites d'usines par des industriels du monde entier

- Publications sur le système Toyota
- Consultants spécialisés dans la diffusion du modèle
- Adaptation à d'autres secteurs (services, administration)

Analyse

Toyota illustre le concept d'organisation apprenante développé dans le chapitre 2 :

Caractéristique	Manifestation chez Toyota
Capitalisation des expériences	Documentation systématique des problèmes et solutions
Retours d'expérience	Analyse après chaque incident
Formation continue	Développement permanent des compétences
Partage des connaissances	Circulation interne des bonnes pratiques
Adaptation des pratiques	Évolution constante des méthodes

Cas n°9 : Les objectifs économiques - La stratégie de Danone

Présentation

Danone est une entreprise française spécialisée dans les produits laitiers, les eaux et la nutrition. Son histoire illustre la diversité des objectifs économiques.

L'objectif de profit

Danone doit générer du profit pour rémunérer ses actionnaires et financer son développement.

Évolution du profit (en milliards d'euros) :

Année	Chiffre d'affaires	Résultat net
2019	25,3	1,9
2020	23,6	0,6
2021	24,3	1,9
2022	27,7	1,0
2023	27,6	0,9

Utilisation du profit :

- Rémunération des actionnaires (dividendes)
- Autofinancement des investissements
- Réduction de la dette
- Acquisitions

L'objectif de croissance

Danone a connu une croissance forte depuis sa création.

Indicateurs de croissance :

Indicateur	1970	2000	2023
Chiffre d'affaires	0,5 Md€	14 Md€	27,6 Md€
Effectifs	20 000	100 000	90 000
Pays d'implantation	10	120	120
Marques	Quelques-unes	Très nombreuses	Centaines

Modes de croissance utilisés :

Mode	Exemple
Croissance interne	Lancement de nouveaux produits (yaourts à boire, gammes bio)
Acquisitions	Achat de Numico (nutrition médicale) en 2007
Partenariats	Alliances avec des distributeurs locaux

L'objectif de maîtrise des coûts

Danone a engagé des programmes de réduction des coûts.

Actions menées :

- Rationalisation du portefeuille de marques
- Optimisation des chaînes logistiques
- Réduction des effectifs sur certains sites
- Standardisation des emballages
- Négociation avec les fournisseurs

L'objectif de productivité

L'entreprise cherche à améliorer sa productivité.

Indicateurs suivis :

- Production par heure travaillée
- Taux d'utilisation des équipements
- Pertes et gaspillages
- Consommation d'énergie par unité produite

L'objectif de conquête des marchés

Danone cherche à élargir sa présence géographique.

Présence par zone géographique (2023) :

Zone	Part du chiffre d'affaires
Europe	45%
Amérique du Nord	25%
Asie	20%
Reste du monde	10%

Stratégies par zone :

- Europe : renforcement des positions existantes
- Amérique du Nord : développement dans la nutrition

- Asie : croissance rapide (Chine, Inde)
- Afrique : implantation progressive

Analyse

Le cas Danone montre comment une entreprise poursuit simultanément plusieurs objectifs économiques :

Objectif	Traduction concrète
Profit	Résultat net positif, dividendes
Croissance	Augmentation du CA, acquisitions
Maîtrise des coûts	Programmes de réduction des dépenses
Productivité	Amélioration des ratios de production
Conquête des marchés	Expansion géographique

Cas n°10 : Les objectifs sociaux - La politique de Michelin

Présentation

Michelin est connu pour sa politique sociale développée. L'entreprise a toujours accordé une importance particulière à ses salariés.

La politique salariale

Michelin propose des rémunérations supérieures aux standards de sa profession.

Composantes de la rémunération :

Composante	Description
Salaire de base	Niveau supérieur aux conventions collectives
Intéressement	Part du résultat distribuée aux salariés
Participation	Réserve légale de participation
Abondement	Versement de l'entreprise sur l'épargne salariale
Primes diverses	Ancienneté, vacances, etc.

Exemple chiffré (ouvrier qualifié) :

Élément	Montant annuel
Salaire de base	28 000 €
Intéressement	2 500 €
Participation	1 500 €
Abondement	1 000 €
Primes	1 000 €
Total	34 000 €

L'amélioration des conditions de vie

Michelin a mis en place des dispositifs pour améliorer la vie de ses salariés.

Réalisations historiques :

- Construction de cités ouvrières (dès le début du XXe siècle)
- Création de mutuelles
- Mise en place de services sociaux
- Organisation de colonies de vacances pour les enfants
- Création d'équipements sportifs

Dispositifs actuels :

- Aides au logement

- Chèques-vacances
- Restauration d'entreprise subventionnée
- Prise en charge partielle des transports
- Activités culturelles

La protection sociale

Michelin a développé une protection sociale complémentaire.

Domaines couverts :

- Prévoyance (décès, invalidité)
- Retraite supplémentaire
- Mutuelle santé
- Épargne salariale

La contribution à l'emploi

Michelin est un employeur majeur dans les territoires où il est implanté.

Implantations principales en France :

Site	Effectifs	Activité
Clermont-Ferrand	15 000	Siège social, recherche, production
Cholet	2 500	Production
La Roche-sur-Yon	2 000	Production
Tours	1 500	Production
Autres sites	5 000	Divers

Analyse

Le cas Michelin illustre la diversité des objectifs sociaux :

Objectif	Réalisation
Politique salariale	Rémunérations supérieures aux standards
Conditions de vie	Logement, services, activités
Protection sociale	Prévoyance, retraite, mutuelle
Emploi	Maintien des effectifs, implantation locale

Cas n°11 : Les objectifs culturels et de loisirs – Les comités d’entreprise

Présentation

Les comités d’entreprise (désormais comités sociaux et économiques – CSE) sont des institutions représentatives du personnel. Ils assurent la gestion d’activités sociales, culturelles et de loisirs au bénéfice des salariés et de leurs familles.

Le cas d’EDF illustre concrètement cette dimension.

Le comité d’entreprise d’EDF

Le comité d’entreprise d’EDF figure parmi les plus importants en France. Il administre un budget conséquent et propose une offre diversifiée d’activités.

Budget du comité d’entreprise

Ressource	Montant (estimation)
Contribution de l’entreprise	0,2 % de la masse salariale
Recettes propres	Cotisations des adhérents
Subventions	Diverses aides publiques ou partenariales
Total	Plusieurs dizaines de millions d’euros

Les activités culturelles

Offre culturelle

Type d’activité	Exemples
Bibliothèque	Prêt de livres, DVD, CD
Sorties culturelles	Théâtre, concerts, expositions
Voyages	Circuits culturels, séjours thématiques
Ateliers	Peinture, musique, photographie, écriture
Conférences	Interventions sur des thématiques variées

Ces activités favorisent l’enrichissement intellectuel, la créativité et la cohésion interne.

Les activités physiques et de bien-être

Offre d'activités

Type d'activité	Exemples
Clubs d'activités physiques	Football, tennis, natation, randonnée
Installations	Terrains, salles, piscines
Stages	Séjours d'initiation ou de perfectionnement
Rencontres internes	Tournois internes, défis inter-entreprises

Ces initiatives contribuent à la santé, à la convivialité et au renforcement des relations entre salariés.

Les activités de loisirs

Offre de loisirs

Type d'activité	Exemples
Centres de vacances	Séjours pour enfants, villages de vacances
Parcs de loisirs	Billets à tarifs réduits
Achats groupés	Commandes de biens à prix négociés
Fêtes et animations	Arbre de Noël, célébrations traditionnelles

Ces activités soutiennent la qualité de vie et renforcent le sentiment d'appartenance.

Analyse

Le cas du comité d'entreprise d'EDF illustre les objectifs culturels et de loisirs poursuivis par les entreprises à travers leurs instances représentatives.

Objectif	Réalisation concrète
Accès à la culture	Bibliothèque, sorties, ateliers
Activités physiques et bien-être	Clubs, installations, rencontres
Loisirs	Vacances, animations
Lien social	Rencontres entre salariés, événements collectifs

Conclusion

Les comités d'entreprise jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre des objectifs culturels et de loisirs. Ils contribuent au développement personnel des salariés, à l'amélioration

de leur cadre de vie et au renforcement de la cohésion interne. À travers ces actions, l'entreprise dépasse la seule dimension économique pour assumer une responsabilité sociale élargie

Cas n°12 : Les objectifs technologiques - La recherche chez Sanofi

Présentation

Sanofi est une entreprise pharmaceutique française. La recherche est au cœur de son activité.

L'importance de la recherche

Dans l'industrie pharmaceutique, la recherche est indispensable pour découvrir de nouveaux médicaments.

Caractéristiques de la recherche pharmaceutique :

- Durée longue (10 à 15 ans entre la découverte et la commercialisation)
- Coûts élevés (plusieurs milliards d'euros par médicament)
- Risque important (échecs fréquents)
- Réglementation stricte (autorisations de mise sur le marché)
- Protection par brevets (durée limitée)

Les investissements en R&D de Sanofi

Sanofi consacre chaque année une part importante de son chiffre d'affaires à la recherche.

Évolution des investissements R&D :

Année	Dépenses R&D (M€)
2019	5 400
2020	5 600
2021	5 800
2022	6 200
2023	6 500

L'organisation de la recherche

Sanofi organise sa recherche sur plusieurs sites dans le monde.

Principaux centres de recherche :

Localisation	Spécialité
France (Toulouse, Vitry)	Oncologie, immunologie
Allemagne (Francfort)	Diabète, cardiologie
États-Unis (Cambridge)	Biotechnologies
Chine (Shanghai)	Recherche translationnelle

Les résultats de la recherche

Les investissements en R&D permettent de lancer de nouveaux médicaments.

Quelques succès récents :

Médicament	Domaine	Lancement
Dupixent	Dermatologie, asthme	2017
Sarclisa	Cancer du sang	2020
Altuviiio	Hémophilie	2023

Analyse

Le cas Sanofi illustre les objectifs technologiques des entreprises :

Objectif	Réalisation
Recherche fondamentale	Étude des mécanismes des maladies
Recherche appliquée	Identification de molécules actives
Développement	Essais cliniques, mise au point des procédés
Innovation	Lancement de nouveaux médicaments

Cas n°13 : Les relations avec les ménages - Carrefour

Présentation

Carrefour est une entreprise française de distribution. Ses relations avec les ménages sont au cœur de son activité.

Les ménages comme fournisseurs de travail

Carrefour emploie plus de 100 000 personnes en France.

Caractéristiques de l'emploi chez Carrefour :

Catégorie	Effectifs approximatifs
Cadres	10 000
Employés	60 000
Ouvriers	30 000
Total	100 000

Masse salariale annuelle : environ 3 milliards d'euros

Les ménages comme consommateurs

Carrefour vend ses produits aux ménages.

Chiffre d'affaires France : environ 35 milliards d'euros

Répartition par type de produits :

Produit	Part
Alimentaire	70%
Équipement de la personne	10%
Équipement du foyer	10%
Culture-loisirs	5%
Autres	5%

La relation d'échange

Le schéma d'échange entre Carrefour et les ménages est le suivant :

Flux	Sens	Montant estimé
Travail	Ménages → Carrefour	100 000 emplois
Salaires	Carrefour → Ménages	3 milliards €
Produits	Carrefour → Ménages	35 milliards €
Dépenses	Ménages → Carrefour	35 milliards €

Analyse

Le cas Carrefour illustre la double relation avec les ménages :

Relation	Rôle des ménages	Flux
Travail	Fournisseurs de main-d'œuvre	Prestation de travail
Consommation	Clients	Dépenses d'achat

Cas n°14 : Les relations avec l'État - Les aides publiques

Présentation

Les entreprises entretiennent des relations multiples avec l'État. Le cas des aides à l'embauche illustre l'une de ces relations.

Le dispositif d'aide à l'apprentissage

L'État accorde des aides aux entreprises qui embauchent des apprentis.

Caractéristiques du dispositif (2024) :

Type d'aide	Montant
Aide unique pour apprenti	6 000 € par année de formation
Exonération de cotisations	Partielle ou totale selon la taille
Crédit d'impôt apprentissage	Variable

Cas : Une PME qui embauche un apprenti

La société Durand, entreprise de menuiserie de 15 salariés, embauche un apprenti pour deux ans.

Flux financiers liés à l'embauche :

Flux	Sens	Montant (sur 2 ans)
Aide unique	État → Entreprise	12 000 €
Économie de cotisations	État (manque à gagner)	Environ 8 000 €
Salaire versé	Entreprise → Apprenti	Environ 30 000 €

Obligations de l'entreprise :

- Désigner un maître d'apprentissage
- Assurer la formation pratique
- Accorder du temps pour la formation théorique
- Respecter la législation du travail

Contrôle par l'État

L'entreprise peut être contrôlée sur la qualité de la formation dispensée.

Points contrôlés :

- Réalité de la formation pratique
- Compétences du maître d'apprentissage
- Conditions de travail de l'apprenti
- Respect du temps de formation théorique

Analyse

Le cas de l'aide à l'apprentissage illustre les différentes dimensions de la relation entreprise-État :

Dimension	Manifestation
Soutien	Aides financières à l'embauche
Réglementation	Obligations légales à respecter
Contrôle	Vérification du respect des règles
Prélèvement	Manque à gagner fiscal (exonérations)

Cas n°15 : Les relations avec les banques - Le financement d'une PME

Présentation

Les PME ont besoin des banques pour financer leurs investissements. Le cas d'une entreprise de menuiserie illustre ces relations.

La situation de l'entreprise

La société Durand (déjà évoquée) souhaite investir dans une nouvelle machine.

Caractéristiques de l'investissement :

Élément	Valeur
Machine	150 000 €
Frais d'installation	15 000 €
Formation du personnel	5 000 €
Total	170 000 €

La recherche de financement

L'entreprise dispose de 50 000 € d'autofinancement. Elle doit trouver 120 000 €.

Sollicitation de la banque :

- Présentation du projet
- Transmission des comptes des trois dernières années
- Prévisionnel d'activité
- Demande de prêt de 120 000 €

La réponse de la banque

La banque analyse le dossier selon plusieurs critères.

Critères d'analyse :

Critère	Situation de l'entreprise	Appréciation
Santé financière	Comptes équilibrés	Positive
Trésorerie	Positive	Positive
Garanties	Fonds de commerce, caution personnelle	Acceptable
Prévisionnel	Réaliste	Positive
Secteur d'activité	Stable	Positive

Offre de la banque :

- Prêt de 120 000 €

- Durée : 7 ans
- Taux d'intérêt : 3,5%
- Garanties demandées : nantissement du fonds de commerce, caution personnelle du dirigeant à 50%

La relation après le prêt

Pendant la durée du prêt, la banque suit l'évolution de l'entreprise.

Suivi assuré :

- Examen des comptes annuels
- Suivi de la trésorerie
- Point régulier avec le dirigeant
- Adaptation éventuelle en cas de difficulté

Analyse

Le cas illustre les différentes dimensions de la relation entreprise-banque :

Dimension	Manifestation
Financement	Octroi d'un prêt
Analyse	Étude de la situation de l'entreprise
Garanties	Protection de la banque contre les risques
Suivi	Surveillance de l'évolution
Conseil	Accompagnement du dirigeant

Cas n°16 : Les relations avec les autres entreprises - La filière automobile

Présentation

La construction automobile illustre la complexité des relations entre entreprises. Un constructeur comme Renault entretient des relations avec des milliers de fournisseurs.

La pyramide des fournisseurs

La filière automobile s'organise en plusieurs niveaux.

Structure de la filière :

Niveau	Rôle	Exemples
Constructeur	Assemblage final	Renault
Équipementiers de rang 1	Fourniture de systèmes complets	Faurecia (sièges), Valeo (éclairage)
Équipementiers de rang 2	Fourniture de composants	Fabricants de pièces plastiques, électroniques
Sous-traitants	Pièces élémentaires	Usinage, traitement de surface
Fournisseurs de matières	Matières premières	Acier, plastique, aluminium

Les relations contractuelles

Les relations entre constructeur et fournisseurs sont encadrées par des contrats.

Éléments du contrat :

- Prix
- Quantités
- Délais de livraison
- Niveaux de qualité
- Conditions de paiement
- Durée de l'engagement

La coopération technique

Constructeurs et fournisseurs coopèrent sur le plan technique.

Domaines de coopération :

- Conjoint : développement de nouveaux produits
- Intégration des composants dans le véhicule
- Amélioration de la qualité
- Réduction des coûts

La concurrence

Les fournisseurs sont en concurrence pour obtenir les marchés des constructeurs.

Modes de sélection des fournisseurs :

- Appels d'offres
- Comparaison des prix
- Évaluation des capacités techniques
- Audit des sites de production
- Références antérieures

Exemple : Le siège automobile

Pour un modèle de voiture, Renault sélectionne un fournisseur de sièges (Faurecia par exemple).

Ce que fournit Faurecia :

- Conception du siège
- Production des différents composants (armature, mousse, tissu)
- Assemblage
- Livraison en juste-à-temps sur la chaîne de montage

Ce que fournissent les sous-traitants de Faurecia :

- Armatures métalliques
- Mousses
- Tissus
- Mécanismes de réglage
- Systèmes électriques

Analyse

Le cas de la filière automobile illustre la diversité des relations inter-entreprises :

Type de relation	Manifestation
Client-fournisseur	Achats de composants
Coopération	Développement conjoint
Concurrence	Appels d'offres
Partenariat	Relations durables

Cas n°17 : Les relations avec l'extérieur - Le commerce international

Présentation

Les entreprises sont de plus en plus insérées dans les échanges internationaux. Le cas d'une entreprise exportatrice illustre ces relations.

L'entreprise Dubois, fabricant de meubles

L'entreprise Dubois fabrique des meubles en bois dans les Vosges. Elle emploie 50 personnes et réalise un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros.

Les importations

L'entreprise achète une partie de ses approvisionnements à l'étranger.

Importations :

Produit	Origine	Montant annuel
Bois exotiques	Asie du Sud-Est	500 000 €
Quincaillerie	Allemagne	200 000 €
Vernis et colles	Italie	100 000 €
Total		800 000 €

Incoterms utilisés : FOB (Free On Board) pour les bois asiatiques, DDP (Delivered Duty Paid) pour les fournitures européennes.

Les exportations

L'entreprise vend une partie de sa production à l'étranger.

Exportations :

Pays	Produits	Montant annuel
Allemagne	Meubles contemporains	1 500 000 €
Belgique	Meubles classiques	800 000 €
Suisse	Meubles haut de gamme	500 000 €
Total		2 800 000 €

Incoterms utilisés : EXW (Ex Works) pour l'Allemagne, FCA (Free Carrier) pour la Belgique, DAP (Delivered at Place) pour la Suisse.

Les formalités douanières

Pour ses échanges, l'entreprise doit accomplir des formalités.

Formalités à l'exportation :

- Déclaration d'exportation (via le guichet unique)

- Facture commerciale en plusieurs exemplaires
- Liste de colisage
- Certificats d'origine (pour certains pays)
- Conformité aux normes du pays importateur

Formalités à l'importation :

- Déclaration en douane
- Paiement des droits de douane (variables selon les produits)
- Paiement de la TVA à l'importation
- Contrôles sanitaires ou techniques éventuels

Les risques du commerce international

L'entreprise doit gérer des risques spécifiques.

Risques identifiés :

Risque	Description	Couverture
Risque de change	Variations des taux de change	Facturation en euros
Risque d'impayé	Défaillance du client étranger	Assurance-crédit
Risque de transport	Perte ou avarie des marchandises	Assurance transport
Risque douanier	Blocage des marchandises	Recours à un transitaire

Analyse

Le cas de l'entreprise Dubois illustre les relations avec l'extérieur :

Dimension	Manifestation
Importations	Achat de matières premières à l'étranger
Exportations	Vente de produits finis à l'étranger
Formalités	Déclarations douanières, documents
Risques	Change, impayé, transport, douane

Questionnaire à choix multiples (QCM)

Consignes

- Chaque question propose quatre réponses possibles (a, b, c, d).
- Une seule réponse est correcte.
- Le corrigé détaillé est fourni à la fin

1. Avant le XIII^e siècle, l'activité productive se caractérisait principalement par :

- a) Une production organisée en corporations sous le contrôle des marchands.
- b) Une production de masse destinée à l'exportation.
- c) Une production au sein de la famille, destinée à l'autoconsommation.
- d) Une production concentrée dans de grandes manufactures.

2. Quelle innovation organisationnelle majeure la manufacture du XVII^e siècle introduit-elle ?

- a) Le travail à domicile contrôlé par un marchand.
- b) Le regroupement des travailleurs dans un lieu unique sous l'autorité d'un propriétaire.
- c) L'utilisation généralisée de la machine à vapeur.
- d) La création des premières sociétés par actions.

3. Selon la définition synthétique proposée dans l'ouvrage, l'entreprise est une organisation économique qui :

- a) A pour unique objectif la maximisation du profit à court terme.
- b) Cherche uniquement à produire des biens, indépendamment du marché.
- c) Combine des ressources pour produire des biens ou services destinés au marché, en interagissant avec son environnement et en recherchant un excédent financier.
- d) Se définit exclusivement par son statut juridique et sa taille.

4. Dans l'analyse systémique de l'entreprise, les "intrants" (inputs) désignent :

- a) Les biens et services finalisés destinés à la vente.
- b) Les informations en provenance du marché permettant d'ajuster l'activité.
- c) L'ensemble des ressources (humaines, matérielles, financières) mobilisées pour la production.
- d) Le résultat financier positif, ou profit, de l'exercice.

5. La "rétroaction" (feedback) est un concept clé de l'analyse systémique. Que permet-elle à l'entreprise ?

- a) D'augmenter le volume de ses intrants.
- b) De transformer les matières premières en produits finis.

c) D'ajuster son activité en fonction des informations reçues de son environnement (clients, marché, etc.).

d) De déterminer la personnalité juridique de l'entreprise.

6. La personnalité juridique indépendante d'une entreprise lui confère la capacité de :

a) Ne pas avoir à payer d'impôts sur ses bénéfices.

b) Contracter des dettes et posséder des actifs en son nom propre.

c) Éviter tout contrôle de l'État sur ses activités.

d) Fixer unilatéralement les règles du marché.

7. Qu'est-ce qui distingue fondamentalement la "quête de pérennité" d'une entreprise ?

a) La maximisation systématique du profit immédiat.

b) L'absence totale d'investissement pour privilégier la trésorerie.

c) Sa capacité à maintenir un équilibre financier, à s'adapter et à fidéliser sa clientèle pour durer.

d) Le recours exclusif à des financements publics.

8. Dans le contexte de la mondialisation, qu'est-ce qu'une "organisation allégée" (lean organization) ?

a) Une entreprise avec une hiérarchie très lourde et de nombreux niveaux décisionnels.

b) Une structure qui recherche la simplification, des effectifs réduits et qualifiés, et une grande flexibilité.

c) Une organisation qui produit en très grandes séries pour réaliser des économies d'échelle.

d) Une entreprise qui refuse toute forme d'externalisation.

9. Une "organisation apprenante" (learning organization) se caractérise par sa capacité à :

a) Recruter exclusivement des diplômés des plus grandes écoles.

b) Organiser des formations obligatoires chaque année pour tous.

c) Capitaliser sur ses expériences et faire évoluer ses pratiques grâce aux connaissances acquises.

d) Externaliser toutes ses activités de recherche et développement.

10. L'un des objectifs économiques fondamentaux de l'entreprise est la maîtrise des coûts.

Laquelle des stratégies suivantes est un exemple de maîtrise des coûts ?

a) Augmenter les dépenses publicitaires pour conquérir de nouveaux marchés.

b) Diversifier au maximum la flotte de véhicules pour une compagnie aérienne.

c) Uniformiser la flotte de véhicules et utiliser des aéroports secondaires.

d) Investir massivement dans la recherche fondamentale sans application commerciale prévue.

11. En quoi consiste l'amélioration de la productivité du travail ?

- a) Augmenter le nombre total d'heures travaillées par l'ensemble des salariés.
- b) Augmenter la quantité de production par heure travaillée.
- c) Réduire le nombre de salariés tout en maintenant les heures de travail.
- d) Augmenter les salaires pour motiver les équipes.

12. Les objectifs sociaux de l'entreprise incluent des actions visant à :

- a) Maximiser le cours de bourse et les dividendes versés aux actionnaires.
- b) Améliorer les conditions de vie des salariés via des aides au logement ou aux vacances.
- c) Réduire les effectifs pour améliorer la compétitivité-coûts.
- d) Développer de nouveaux brevets pour protéger ses innovations.

13. Quels types d'objectifs recouvrent les activités de recherche et développement (R&D) et le dépôt de brevets ?

- a) Les objectifs culturels.
- b) Les objectifs sociaux.
- c) Les objectifs technologiques.
- d) Les objectifs sportifs.

14. La valeur ajoutée créée par une entreprise correspond à :

- a) La totalité de son chiffre d'affaires.
- b) La somme des salaires versés à ses employés.
- c) La différence entre la valeur de sa production et la valeur des consommations intermédiaires.
- d) Le montant des bénéfices non distribués.

15. Dans le circuit économique, quelle est la double relation qu'une entreprise entretient avec les ménages ?

- a) Les ménages sont uniquement des clients qui achètent ses produits.
- b) Les ménages sont uniquement des fournisseurs de travail.
- c) Les ménages sont à la fois fournisseurs de travail (salariés) et consommateurs de ses produits.
- d) Les ménages sont ses concurrents directs sur le marché.

16. Les relations entre une entreprise et l'État sont multiples. Lesquelles de ces propositions les résume le mieux ?

- a) Uniquement le paiement de l'impôt sur les sociétés.
- b) Uniquement la perception d'aides et de subventions.
- c) Un ensemble complexe incluant impôts, réglementation, subventions et contrôles.
- d) Une absence de relation, l'État n'intervenant pas dans la vie économique.

17. Une entreprise qui vend une partie de sa production à l'étranger réalise une opération de :

- a) Importation.
- b) Exportation.
- c) Investissement direct à l'étranger.
- d) Partenariat international.

18. Selon la synthèse historique proposée, quelle est la bonne chronologie des formes d'organisation productive ?

- a) Manufacture → Système domestique → Unité artisanale → Entreprise industrielle.
- b) Unité artisanale → Système domestique → Manufacture → Entreprise industrielle.
- c) Entreprise industrielle → Manufacture → Système domestique → Unité artisanale.
- d) Système domestique → Manufacture → Unité artisanale → Entreprise industrielle.

19. L'innovation, qu'elle soit de produit, de procédé ou d'organisation, est un objectif qui contribue directement à :

- a) La protection sociale des travailleurs.
- b) La compétitivité de l'entreprise.
- c) L'organisation des activités culturelles pour les salariés.
- d) La politique salariale.

20. Dans le cadre de ses relations avec les autres entreprises, une relation de type "client-fournisseur" signifie que :

- a) Les deux entreprises sont en concurrence frontale sur le même marché.
- b) Les deux entreprises collaborent pour développer un nouveau produit.
- c) L'une des entreprises achète des biens ou des services à l'autre.
- d) Les deux entreprises ont fusionné pour n'en former qu'une seule.

Corrigé

1. **c)** Une production au sein de la famille, destinée à l'autoconsommation.
2. **b)** Le regroupement des travailleurs dans un lieu unique sous l'autorité d'un propriétaire.
3. **c)** Combine des ressources pour produire des biens ou services destinés au marché, en interagissant avec son environnement et en recherchant un excédent financier.
4. **c)** L'ensemble des ressources (humaines, matérielles, financières) mobilisées pour la production.
5. **c)** D'ajuster son activité en fonction des informations reçues de son environnement (clients, marché, etc.).
6. **b)** Contracter des dettes et posséder des actifs en son nom propre.
7. **c)** Sa capacité à maintenir un équilibre financier, à s'adapter et à fidéliser sa clientèle pour durer.
8. **b)** Une structure qui recherche la simplification, des effectifs réduits et qualifiés, et une grande flexibilité.
9. **c)** Capitaliser sur ses expériences et faire évoluer ses pratiques grâce aux connaissances acquises.
10. **c)** Uniformiser la flotte de véhicules et utiliser des aéroports secondaires.
11. **b)** Augmenter la quantité de production par heure travaillée.
12. **b)** Améliorer les conditions de vie des salariés via des aides au logement ou aux vacances.
13. **c)** Les objectifs technologiques.
14. **c)** La différence entre la valeur de sa production et la valeur des consommations intermédiaires.
15. **c)** Les ménages sont à la fois fournisseurs de travail (salariés) et consommateurs de ses produits.
16. **c)** Un ensemble complexe incluant impôts, réglementation, subventions et contrôles.
17. **b)** Exportation.
18. **b)** Unité artisanale → Système domestique → Manufacture → Entreprise industrielle.
19. **b)** La compétitivité de l'entreprise.
20. **c)** L'une des entreprises achète des biens ou des services à l'autre

Conclusion générale

L'analyse de l'économie de l'entreprise s'achève sur une synthèse des enseignements théoriques et pratiques. Ce parcours a d'abord retracé l'évolution historique des structures productives, révélant que l'entreprise constitue une construction sociale en mutation constante. L'étude des courants de pensée a démontré la complexité d'un objet irréductible à une seule définition. En l'appréhendant comme un système ouvert, nous avons identifié ses piliers traditionnels — personnalité juridique, capacité productive, pérennité — et ses traits contemporains, tels que la valorisation du capital humain.

L'entreprise se manifeste comme une entité multidimensionnelle. Elle agit simultanément en tant qu'unité de production, institution juridique et espace de relations sociales. Ses finalités dépassent la simple recherche du profit pour inclure des objectifs sociaux, technologiques et culturels. Cette pluralité impose une gestion équilibrée entre la maîtrise des dépenses et la rétribution des compétences. Par son insertion dans un réseau d'agents économiques, elle contribue directement à la création de richesse nationale et à la cohésion sociale.

La construction théorique de la discipline, enrichie par des auteurs allant de Smith à Porter, confirme la richesse des perspectives disponibles. Si cet ouvrage s'est concentré sur la firme privée occidentale, il reconnaît des limites liées à l'essor des services et aux spécificités des très petites structures. Les transformations actuelles, portées par le numérique et la transition écologique, redéfinissent les modèles d'affaires et l'organisation du travail.

La connaissance de l'entreprise permet d'appréhender les ressorts du monde économique. Malgré les critiques liées aux inégalités ou à l'impact environnemental, elle demeure un espace d'innovation et de coopération indispensable. Comprendre ses mécanismes offre les leviers nécessaires pour diriger avec compétence et transformer les organisations selon les aspirations collectives. Cette institution, jamais achevée, continue de façonner la production et la répartition des richesses au sein de nos sociétés.

Sujet n°1 – Cas HERMÈS : De l’artisanat à l’industrie

Énoncé

Hermès est fondée en 1837 comme atelier de sellerie. Pendant plus d’un siècle, l’entreprise reste une unité artisanale de petite taille, produisant à la main pour une clientèle aristocratique. À partir de 1900, elle se développe : ateliers plus grands, embauche, produits diversifiés (carrés de soie, sacs). Dans les années 1970, Hermès devient un groupe international : boutiques dans le monde, introduction en bourse (1993), tout en conservant une production manuelle en France.

Questions (sur 20 points)

1. (5 pts) À quelle phase de l’évolution historique correspond Hermès avant 1900 ? Après 1970 ? Justifiez.
2. (5 pts) Identifiez trois caractéristiques traditionnelles de l’entreprise qui sont encore visibles chez Hermès aujourd’hui.
3. (5 pts) Hermès a introduit son action en bourse en 1993. Quel objectif économique cela poursuit-il ? Quel inconvénient potentiel cela peut-il avoir ?
4. (5 pts) En vous appuyant sur la définition synthétique du cours (Perroux + Lobretton), montrez qu’Hermès correspond bien à la définition de l’entreprise.

Corrigé – Cas HERMÈS

1. **Avant 1900** : phase des unités artisanales (XIII^e-XV^e s. mais perdurable jusqu’au XIX^e) – petite taille, production manuelle, maître artisan, clientèle locale.
Après 1970 : phase des concentrations et regroupements (XIX^e-XXI^e s.) – internationalisation, sociétés de capitaux, groupe mondial.
2. Trois caractéristiques traditionnelles :
 - Personnalité juridique (société anonyme).
 - Capacité productive (ateliers, savoir-faire).
 - Continuité / pérennité (plus de 180 ans).
(On peut aussi citer : interaction avec l’environnement, double rôle économique et social.)
3. Objectif économique : **croissance externe** (ou financement du développement) – levée de capitaux pour investir, ouvrir des boutiques.
Inconvénient : pression des actionnaires sur la rentabilité à court terme, risque de perdre l’identité artisanale.
4. Définition synthétique : organisation économique autonome juridiquement, coordonnant des ressources (humaines, matérielles) pour produire des biens de luxe

destinés au marché, en interaction avec son environnement (concurrents, tendances) et recherchant un excédent financier (profit). Hermès remplit tous ces critères.

Sujet n°2 – Cas MICHELIN : Capacité productive et objectifs sociaux

Énoncé

Michelin, fondé en 1889, est devenu le premier fabricant mondial de pneumatiques. L'entreprise a toujours accordé une grande importance à ses salariés : salaires supérieurs aux minimas, intéressement, participation, logement, colonies de vacances, protection sociale complémentaire. En 2023, Michelin emploie 130 000 personnes dans le monde, dont 15 000 à Clermont-Ferrand. Son chiffre d'affaires dépasse 28 milliards de DA.

Questions

1. (5 pts) Qu'est-ce que la **capacité productive** ? Donnez trois dimensions de la capacité productive de Michelin.
2. (5 pts) Citez quatre composantes de la politique salariale de Michelin (exemple chiffré issu du cours).
3. (5 pts) En quoi les actions sociales de Michelin (logement, colonies de vacances) relèvent-elles des **objectifs sociaux** de l'entreprise ?
4. (5 pts) Michelin a survécu à deux guerres mondiales et à de nombreuses crises. Quelles conditions de **pérennité** cela illustre-t-il ?

Corrigé – Cas MICHELIN

1. **Capacité productive** : aptitude à produire des biens/services.
Dimensions : technique (maîtrise fabrication pneus), organisationnelle (coordination usines), quantitative (plusieurs millions de pneus/an), qualitative (reconnue internationalement).
2. Composantes salariales : salaire de base, primes (ancienneté, vacances), intéressement, participation, abondement.
Exemple chiffré : ouvrier qualifié perçoit 34 000 DA/an (28 000 base + 2 500 intéressement + 1 500 participation + 1 000 abondement + 1 000 primes).
3. Objectifs sociaux : amélioration des conditions de vie (aides au logement, vacances), protection sociale, contribution à l'emploi. Ces actions vont au-delà du simple salaire et visent le bien-être matériel et familial des salariés.
4. Conditions de pérennité : équilibre financier (résistance aux crises), adaptation technologique (pneu radial, innovations), compétences internes (maintien savoir-faire), fidélisation clientèle, anticipation des évolutions (pneus connectés, durable).

Sujet n°3 – Cas BlaBlaCar : L'entreprise numérique et l'organisation allégée

Énoncé

BlaBlaCar est fondée en 2006 par Frédéric Mazzella. L'idée : mettre en relation conducteurs et passagers pour des trajets longue distance. Démarrage avec une petite équipe, financement par les proches. À partir de 2010, levées de fonds successives (1,5 million, puis 10, 20 millions DA), internationalisation rapide (Royaume-Uni, Espagne, Italie, Russie). Aujourd'hui, BlaBlaCar compte 600 salariés, 100 millions d'utilisateurs dans 22 pays. L'entreprise a diversifié ses activités (BlaBlaBus) puis recentré son cœur de métier.

Questions

1. (5 pts) Quelles sont les trois phases de développement d'une entreprise numérique illustrées par BlaBlaCar ? Décrivez chacune.
2. (5 pts) Définissez l'**organisation allégée (lean organization)**. Montrez que BlaBlaCar en est un exemple.
3. (5 pts) Pourquoi BlaBlaCar a-t-il procédé à des levées de fonds successives ? Quel objectif économique cela sert-il ?
4. (5 pts) BlaBlaCar illustre-t-il la **personnalité juridique** ? Justifiez.

Corrigé – Cas BlaBlaCar

1. **Phases :**
 - Création (2006-2009) : petite équipe, tâtonnements, financement personnel.
 - Croissance (2010-2015) : levées de fonds, internationalisation, augmentation effectifs.
 - Maturité (2016-...) : diversification (BlaBlaBus), recentrage, recherche de rentabilité.
2. **Organisation allégée :** structures simplifiées, peu de niveaux hiérarchiques, effectifs réduits et qualifiés, externalisation, flexibilité. BlaBlaCar : 600 salariés pour 100 millions d'utilisateurs (ratio très faible), recours à la technologie plutôt qu'à une masse salariale.
3. Levées de fonds : financer la croissance (développement technique, expansion géographique, acquisitions). Objectif économique : **croissance** (interne et externe) et **conquête des marchés**.
4. Oui, BlaBlaCar est une société (SARL puis SA) dotée de la personnalité juridique : elle contracte (emprunts, partenariats), possède des actifs (plateforme, marques), peut être poursuivie en justice.

Sujet n°4 – Cas STELLANTIS : Concentration industrielle

Énoncé

Stellantis est né en 2021 de la fusion entre PSA (Peugeot, Citroën, Opel, Vauxhall) et FCA (Fiat, Chrysler, Jeep, Alfa Romeo, Maserati). Le groupe possède 14 marques, 300 000 salariés, un chiffre d'affaires de plus de 150 milliards DA, et 40 sites de production dans le monde. Cette concentration est l'aboutissement d'une longue série de fusions et acquisitions (Peugeot-Citroën en 1976, rachat d'Opel par PSA en 2009, prise de contrôle de Chrysler par Fiat en 2009).

Questions

1. (5 pts) À quelle phase de l'évolution historique appartient Stellantis ? Justifiez.
2. (5 pts) Citez quatre motifs économiques qui poussent les entreprises à fusionner (cours). Appliquez-les à Stellantis.
3. (5 pts) Quelle est la différence entre **croissance externe** (fusion) et **croissance interne** ? Donnez un exemple de croissance interne pour un constructeur automobile.
4. (5 pts) Stellantis doit faire face à l'innovation technologique (véhicules électriques). Quel **objectif technologique** cela représente-t-il ?

Corrigé – Cas STELLANTIS

1. Phase des **concentrations et regroupements** (XIX^e-XXI^e s.) : fusions, sociétés de capitaux, groupes multinationaux.
2. Motifs :
 - Économies d'échelle (partage R&D, achats groupés).
 - Synergies commerciales (marques complémentaires).
 - Puissance financière (investir dans l'électrique).
 - Partage des plateformes (mêmes bases techniques pour plusieurs marques).
3. Croissance externe = fusion/acquisition (ex. PSA + FCA).
Croissance interne = développement par ses propres moyens (ex. nouvelle usine, nouveau modèle sans rachat).
Exemple : Tesla construisant sa Gigafactory Berlin (interne).
4. Objectif technologique : **recherche et développement** (véhicules électriques, batteries, logiciels) et **innovation** (nouveaux produits). C'est un objectif de compétitivité à long terme.

Sujet n°5 – Cas : Les formes juridiques (artisan, SARL, SA)

Énoncé

Trois situations :

- **M. Ali** : boulanger artisan, travaille seul, responsabilité illimitée, pas de distinction patrimoine personnel/professionnel.
- **Trois architectes** : créent un cabinet en SARL, apportent chacun 10 000 DA, responsabilité limitée aux apports.
- **Start-up technologique** : après 10 ans de croissance, se transforme en SA et entre en bourse pour lever 50 millions DA.

Questions

1. (5 pts) Quelle est la principale différence de **responsabilité** entre l'entreprise individuelle (M. Ali) et la SARL ?
2. (5 pts) Pourquoi les trois architectes ont-ils choisi la SARL plutôt que l'entreprise individuelle ? Citez deux avantages.
3. (5 pts) Quels sont les deux principaux inconvénients de la SA par rapport à la SARL ?
4. (5 pts) Expliquez la notion de **personnalité juridique** à partir de ces trois cas.

Corrigé – Cas formes juridiques

1. Entreprise individuelle : responsabilité **illimitée** (les biens personnels de M. Ali peuvent être saisis pour dettes professionnelles).
SARL : responsabilité **limitée aux apports** (les associés ne perdent que leurs 10 000 DA chacun).
2. Avantages de la SARL :
 - Protection du patrimoine personnel.
 - Possibilité d'associer plusieurs personnes.
 - Crédibilité auprès des banques.
3. Inconvénients de la SA : formalités complexes, transparence imposée (publication des comptes), pression des actionnaires sur les résultats.
4. Personnalité juridique = l'entreprise est une personne morale distincte des personnes physiques.
 - M. Ali : pas de distinction (entreprise individuelle).
 - SARL et SA : personne morale distincte, peut contracter, posséder, être poursuivie.

Sujet n°6 – Cas TESLA : Capacité productive et difficultés industrielles

Énoncé

Tesla construit des gigafactories (immenses usines) pour produire ses véhicules électriques. L'usine de Fremont (Californie) peut produire 500 000 véhicules/an, celle de Shanghai 750 000. Mais Tesla a connu des difficultés : automatisation excessive (certaines tâches humaines plus efficaces), goulots d'étranglement, formation accélérée des opérateurs. Pour y remédier, Tesla a réintroduit des tâches manuelles, construit des tentes d'assemblage temporaires et embauché massivement.

Questions

1. (5 pts) Définissez la **capacité productive**. Quelles sont ses cinq dimensions (cours) ? Appliquez-les à Tesla.
2. (5 pts) Quels sont les **objectifs économiques** poursuivis par Tesla en construisant des gigafactories ?
3. (5 pts) Quelle caractéristique de l'entreprise contemporaine (mondialisation) est illustrée par l'adaptation de Tesla (réintroduction de tâches manuelles) ?
4. (5 pts) Tesla investit massivement en R&D (batteries, logiciels). À quelle catégorie d'**objectifs** cela correspond-il ?

Corrigé – Cas TESLA

1. Capacité productive : aptitude à produire. Dimensions : technique (robots, chaînes), organisationnelle (coordination), commerciale (adéquation au marché), quantitative (volume), qualitative (fiabilité).
Tesla : technique avancée, organisation gigafactory, volume élevé (ex. 750 000 à Shanghai), qualité en progression.
2. Objectifs économiques : **croissance** (augmenter volume), **conquête des marchés** (répondre à la demande mondiale), **maîtrise des coûts** (effet d'échelle), **profit** à terme.
3. Organisation **allégée (lean)** : capacité à ajuster la production, à ne pas figer l'automatisation. Tesla a su corriger son erreur d'automatisation excessive en réintroduisant du travail humain → flexibilité.
4. Objectifs **technologiques** : recherche et développement (batteries plus performantes, conduite autonome, motorisation) et innovation (nouveaux modèles, Cybertruck).

Sujet n°7 – Cas Société Générale : La continuité et la pérennité face aux crises

Énoncé

La Société Générale, fondée en 1864, a traversé de nombreuses crises : guerres mondiales, Grande Dépression, chocs pétroliers, crise financière de 2008 (perte de 4,9 milliards DA), affaire Kerviel (perte de 4,9 milliards DA). À chaque fois, la banque a survécu grâce à sa taille, sa diversification, son implantation géographique, le soutien public et sa capacité d'adaptation. Aujourd'hui, elle emploie plus de 100 000 personnes dans le monde.

Questions

1. (5 pts) Qu'est-ce que la **pérennité** d'une entreprise ? Citez trois conditions de pérennité illustrées par la Société Générale.
2. (5 pts) Pourquoi la diversification des activités (banque de détail, banque d'investissement, assurances) est-elle un facteur de continuité ?
3. (5 pts) La Société Générale a reçu des soutiens publics en 2008. Quelle relation avec l'État cela illustre-t-il ?
4. (5 pts) En quoi la Société Générale remplit-elle à la fois une **fonction économique** et une **fonction sociale** ?

Corrigé – Cas Société Générale

1. **Pérennité** : capacité à durer. Conditions : équilibre financier (absorber des pertes), adaptation (changement des métiers), compétences internes, fidélisation clientèle, anticipation.
Exemples : résistance aux pertes de 4,9 Mds DA, évolution des métiers bancaires, veille réglementaire.
2. Diversification : répartition des risques. Si un secteur est en crise (ex. banque d'investissement en 2008), les autres (détail, assurances) peuvent compenser. Évite la faillite.
3. Relation avec l'État : **soutien** (aides publiques, garanties) et **régulation** (contrôle des banques systémiques). L'État intervient pour éviter une crise systémique.
4. Fonction économique : financement de l'économie (prêts aux entreprises, ménages), création de valeur ajoutée.
Fonction sociale : emploi (100 000 salariés), rémunération, formation, participation à la protection sociale.

Sujet n°8 – Cas TOYOTA : L'organisation apprenante

Énoncé

Toyota est célèbre pour son système de production (TPS) basé sur le juste-à-temps, le jidoka (automatisation avec arrêt en cas d'anomalie), le kaizen (amélioration continue) et les cercles

de qualité. Chaque incident est analysé, documenté et transformé en formation. Les opérateurs peuvent arrêter la chaîne avec un cordon (andon). Ce système a été copié dans le monde entier.

Questions

1. (5 pts) Définissez **organisation apprenante**. Quels sont ses cinq traits (cours) ?
2. (5 pts) Expliquez le fonctionnement de **l'andon** chez Toyota. En quoi cela favorise-t-il l'apprentissage ?
3. (5 pts) Pourquoi le **kaizen** (amélioration continue) est-il un objectif à la fois économique et culturel ?
4. (5 pts) Comment le système Toyota a-t-il été diffusé à d'autres entreprises ? (Citez trois moyens)

Corrigé – Cas TOYOTA

1. **Organisation apprenante** : capitalise sur ses expériences et fait évoluer ses pratiques.
Traits : capitalisation des expériences, retours d'expérience systématiques, formation continue, partage des connaissances, adaptation des pratiques.
2. **Andon** : cordon ou bouton permettant à tout opérateur d'arrêter la chaîne en cas de problème.
Favorise l'apprentissage car le problème est immédiatement analysé, la cause identifiée, et la solution documentée pour éviter qu'il ne se reproduise.
3. Kaizen : objectif économique (réduction des coûts, gain de productivité, qualité) et objectif culturel (implication des salariés, développement personnel, fierté du travail bien fait).
4. Moyens de diffusion : visites d'usines par des industriels, publications (livres, articles), consultants spécialisés, adaptation à d'autres secteurs (services, santé, administration).

Sujet n°9 – Cas DANONE : Objectifs économiques multiples

Énoncé

Danone, entreprise française de produits laitiers, eaux et nutrition, a vu son chiffre d'affaires passer de 0,5 milliard DA en 1970 à 27,6 milliards DA en 2023. Ses effectifs sont passés de 20 000 à 90 000 salariés. L'entreprise est présente dans 120 pays. En 2023, l'Asie représente 20 % de son CA. Danone a mené des programmes de réduction des coûts, rationalisé ses marques, optimisé sa logistique. Elle investit aussi en R&D (nouveaux produits, gammes bio).

Questions

1. (5 pts) Citez cinq **objectifs économiques** poursuivis par Danone. Pour chacun, donnez un exemple concret tiré du cas.

2. (5 pts) Calculez l'augmentation du chiffre d'affaires de Danone entre 1970 et 2023 (en valeur absolue et en multiple).
3. (5 pts) Pourquoi Danone cherche-t-il à **maîtriser ses coûts** alors qu'il réalise des profits ?
4. (5 pts) La part de l'Asie (20 % du CA) montre un objectif de **conquête des marchés**. Quelle stratégie Danone peut-il y mener ?

Corrigé – Cas DANONE

1. Objectifs économiques :
 - Profit (résultat net, dividendes)
 - Croissance (CA de 0,5 à 27,6 Mds DA)
 - Maîtrise des coûts (rationalisation, optimisation logistique)
 - Productivité (amélioration des ratios)
 - Conquête des marchés (expansion en Asie)
2. Augmentation absolue = $27,6 - 0,5 = 27,1$ milliards DA.
Multiple = $27,6 / 0,5 = 55,2$ fois (soit une multiplication par 55).
3. Maîtriser les coûts permet de préserver la rentabilité même si les prix de vente baissent ou si les matières premières augmentent. Cela libère des ressources pour investir (R&D, marketing) ou augmenter les dividendes.
4. Stratégies de conquête en Asie : pénétration (augmenter parts de marché sur les produits existants), adaptation des produits aux goûts locaux, partenariats avec distributeurs locaux, éventuelle diversification (nutrition spécifique).

Sujet n°10 – Cas CARREFOUR : Relations avec les ménages, l'État et les fournisseurs

Énoncé

Carrefour emploie 100 000 personnes en France, verse 3 milliards DA de salaires annuels, et réalise un chiffre d'affaires de 35 milliards DA auprès des ménages. L'entreprise est soumise à la réglementation (code du travail, normes d'hygiène), paie des impôts, et reçoit parfois des aides (ex. pour l'emploi des apprentis). Elle entretient des relations avec des milliers de fournisseurs (agriculteurs, industriels) et doit faire face à la concurrence (Leclerc, Auchan).

Questions

1. (5 pts) Dessinez ou décrivez la **double relation** entre Carrefour et les ménages (flux et contre-flux).
2. (5 pts) Quels sont les cinq types de relations entre Carrefour et l'État ? Donnez un exemple pour chacun.

3. (5 pts) Carrefour achète des produits à des fournisseurs (ex. Danone). Quelle est la nature de cette relation inter-entreprises ? Quels sont les éléments typiques du contrat ?
4. (5 pts) Calculez la masse salariale moyenne par salarié chez Carrefour. Commentez brièvement.

Corrigé – Cas CARREFOUR

1. Double relation :

- Ménages → Carrefour : travail (100 000 salariés)
- Carrefour → Ménages : salaires (3 Mds DA)
- Carrefour → Ménages : biens et services (35 Mds DA de produits)
- Ménages → Carrefour : dépenses de consommation (35 Mds DA)

2. Relations avec l'État :

- Prélèvements : impôt sur les sociétés, taxe foncière.
- Contributions sociales : cotisations pour Sécurité sociale.
- Réglementation : code du travail, normes d'hygiène.
- Contrôle : inspection du travail, DGCCRF.
- Soutien : aides à l'apprentissage, CIR.
- Achats publics : Carrefour peut répondre à des marchés publics (ex. cantines).

3. Relation **client-fournisseur** (Carrefour est client de Danone). Éléments du contrat : prix, quantités, délais de livraison, qualité, conditions de paiement, durée, pénalités.

4. Masse salariale moyenne = 3 000 000 000 DA / 100 000 = 30 000 DA par an et par salarié.

Soit environ 2 500 DA par mois. C'est un niveau modeste (salaire moyen de la grande distribution), mais Carrefour emploie beaucoup de personnes peu qualifiées (caissiers, employés de rayon) à temps partiel souvent.

Ces 10 sujets sous forme d'études de cas couvrent tout le programme : histoire, définitions, caractéristiques, objectifs, relations avec les agents économiques, et intègrent les cas réels du cours (Hermès, Michelin, BlaBlaCar, Stellantis, Tesla, Société Générale, Toyota, Danone, Carrefour).

Les corrigés sont directement extraits du cours (pages référencées dans le document original).

Bibliographie

1. Olivier Bouba-Olga (2017). *Économie de l'entreprise*. Paris : La Découverte.
2. Jean-Pierre Helfer, Michel Kalika, & Jacques Orsoni (2020). *Économie et gestion de l'entreprise* (9e éd.). Paris : Vuibert.
3. Joseph Schumpeter (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
4. Michael E. Porter (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY : Free Press.
5. Paul Samuelson & William Nordhaus (2010). *Economics* (19th ed.). New York, NY : McGraw-Hill.
6. Xavier Greffe (2015). *Économie de l'entreprise*. Paris : Dalloz.
7. Jean Tirole (2017). *Économie du bien commun*. Paris : Presses Universitaires de France.
8. Robert Pindyck & Daniel Rubinfeld (2018). *Microeconomics* (9th ed.). Boston, MA : Pearson.
9. Henry Mintzberg (2009). *Managing*. San Francisco, CA : Berrett-Koehler.
10. Alfred Chandler (1977). *The visible hand: The managerial revolution in American business*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
11. Richard Lipsey & Alec Chrystal (2011). *Economics* (12th ed.). Oxford : Oxford University Press.
12. François Perroux (1965). *L'économie du XXe siècle*. Paris : Presses Universitaires de France.