

La vie d'une entreprise et les étapes de son développement



Les entreprises connaissent au cours de leur existence de nombreuses évolutions que l'on peut schématiser par un cycle de vie et qui s'expliquent notamment par des décisions stratégiques dès la création de l'entreprise.

I Le cycle de vie de l'entreprise

1 De la création à la maturité

■ Dans la phase de **création**, l'entreprise rassemble les différentes ressources financières et humaines dont elle a besoin. Durant cette phase, les entrepreneurs se consacrent principalement au développement des produits et/ou services. Il est obligatoire de doter l'entreprise d'un **statut juridique** lors de sa création.

■ L'étape suivante est une phase de développement de l'entreprise avec une **croissance** des ventes et des effectifs.

■ La phase de **maturité** correspond à une période d'optimisation de l'entreprise. Les produits et/ou services que l'entreprise propose ont atteint leur seuil de maturité. L'entreprise est rentable mais a besoin de s'adapter aux nouvelles tendances du marché.

Mot clé

Le **statut juridique** détermine les règles de droit qui encadrent la création de l'entreprise, la fiscalité, les formalités comptables et administratives mais aussi les prises de décision au sein de l'entreprise.

2 Poursuite du développement ou déclin

■ Pour éviter un déclin (dû à des erreurs stratégiques ou à une forte concurrence par exemple), l'entreprise doit engager une **nouvelle dynamique** en s'appuyant sur le développement de nouveaux produits ou par l'entrée sur de nouveaux marchés.

■ L'entreprise, en cas d'**échec**, peut connaître des pertes financières, faire faillite ou encore être rachetée par une autre entreprise.

Chiffres clés

- 600 000 créations d'entreprises par an
- 60 000 défaillances d'entreprises par an
- Âge moyen des créateurs d'entreprises individuelles : 36 ans



II Les facteurs de développement d'une entreprise

1 L'importance du business plan et de la définition de la stratégie

■ En amont de la création, il est nécessaire de réaliser un **business plan** qui présente la **stratégie de développement** de l'entreprise.

■ En effet, la croissance de l'entreprise peut nécessiter de changer d'organisation interne ou de **forme juridique** (besoin de nouveaux associés). Elle peut faire face à une pression concurrentielle ou à des évolutions technologiques ou réglementaires, qui nécessitent de **rechercher des capitaux** pour investir, recruter, lancer de nouveaux produits, racheter des concurrents, etc.

Mot clé

Un **business plan** est un document présentant les objectifs et l'organisation de l'entreprise ainsi que l'analyse du marché faite par le créateur de l'entreprise.

2 D'autres facteurs prépondérants

■ Si le statut juridique est prépondérant pour la **pérennité des entreprises**, l'importance du secteur d'activité reste notable. Dans le secteur de l'enseignement, de la santé ou de la finance, près des trois quarts des projets lancés en 2010 sont encore actifs cinq ans plus tard.

■ La survie de l'entreprise est d'autant plus élevée que le montant investi à la création est important. Elle dépend également beaucoup de **l'expérience professionnelle du créateur d'entreprise**.



L'ESSENTIEL

Le cycle de vie de l'entreprise

- création (statut juridique)
- développement (croissance)
- maturité (optimisation, rentabilité)
- renouveau (produits, marchés) ou déclin (faillite, rachat)

Les facteurs de développement d'une entreprise

- *business plan*
- organisation interne, recherche de capitaux
- statut juridique
- expérience professionnelle du créateur de l'entreprise

La diversité des figures de l'entrepreneur



D'abord forgée autour de la notion de risque et d'innovation, la figure de l'entrepreneur a évolué avec les mutations des économies capitalistes : elle intègre désormais des dimensions managériales, financières et juridiques.

I Un créateur d'entreprise qui engage sa responsabilité

D'un point de vue juridique, lorsqu'il crée une entreprise, l'entrepreneur peut la créer comme **entreprise individuelle** (propriété du seul entrepreneur) ou sous la forme d'une **société** (comportant éventuellement des associés au capital).

1 Une responsabilité juridique et financière

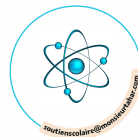
- L'entrepreneur, s'il est chef d'entreprise, possède le **pouvoir d'agir** au nom et pour le compte de l'entreprise. Sa responsabilité civile ou pénale peut ainsi être engagée en cas de préjudice ou d'infraction.
- La responsabilité financière de l'entrepreneur s'applique lorsque l'entreprise est incapable de faire face à ses **créances**. Ainsi, dans le cas d'une entreprise individuelle, l'entrepreneur est lui-même responsable des dettes de façon illimitée (le patrimoine personnel peut être saisi). Dans les autres cas, la responsabilité est limitée à ce que l'entrepreneur a apporté au sein de la société.

2 Une responsabilité fiscale et sociale

- Lorsqu'il crée son activité, l'entrepreneur choisit également un **régime fiscal et social** (ex. : **régime micro-entrepreneur** pour les entreprises individuelles).
- L'entrepreneur, en tant que **chef d'entreprise**, a des responsabilités envers ses salariés (respect du droit du travail), ses partenaires (respect des contrats) et plus largement la société (éthique et respect de l'environnement par exemple).

Mot clé

Un **régime fiscal et/ou social** est le système de fiscalité et de protection sociale auquel est soumis un travailleur (paiement des cotisations et des impôts, remboursement des prestations sociales).



II Les rôles de l'entrepreneur dans l'économie

1 L'innovateur (XIX^e s.)

■ Selon l'économiste Joseph Schumpeter, l'entrepreneur est l'agent économique qui **introduit le changement technique et industriel** dans l'économie, grâce à la mise en œuvre de nouvelles combinaisons productives. En cela, il incarne le capitalisme industriel du XIX^e siècle.

Mot clé

Une **innovation** désigne l'application réussie d'une invention dans le domaine économique et commercial.

■ L'**innovation**, certes rémunérée par le profit, récompense surtout l'esprit d'aventure et le dynamisme de l'**entrepreneur**.

2 Entrepreneurs vs managers (XX^e s.)

■ Selon d'autres conceptions, l'entrepreneur est également un **organisateur** coordonnant et optimisant les moyens de production. Schumpeter avait d'ailleurs prédit l'avènement de grandes entreprises marquées par la dissociation entre la propriété (**actionnaires**) et la gestion de l'entreprise (**managers**).

■ Au XX^e siècle, le pouvoir économique est transféré au manager, considéré comme plus apte à générer de l'innovation et du profit.

3 Un renouveau à la fin du XX^e siècle

■ Depuis la fin du XX^e siècle, l'entrepreneur retrouve sa place dans le capitalisme actionnarial. C'est le cas notamment avec le développement des technologies de l'information et de la communication et l'intervention d'investisseurs financiers dans des **entreprises naissantes à fort potentiel de croissance** (« start-up »).

■ Ces différentes figures de l'entrepreneur se mêlent : s'il peut être manager et actionnaire, la réciproque n'est pas forcément vraie.



L'ESSENTIEL

La diversité
des figures de
l'entrepreneur

Les responsabilités du créateur d'entreprise

- juridique et financière
- fiscale et sociale

Les rôles de l'entrepreneur dans l'économie

- introduire l'innovation
- coordonner les moyens de production
- créer et financer des entreprises

La prise de décision au sein de l'entreprise



La prise de décision obéit à des règles de gouvernance et dépend des relations de pouvoir et d'autorité entre les acteurs au sein de l'entreprise.

I Des acteurs aux intérêts différents

Le fonctionnement et la performance de l'entreprise représentent des enjeux différents pour ses « **parties prenantes** ».

Mot clé

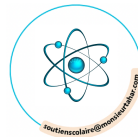
Les **parties prenantes** désignent les acteurs concernés par le fonctionnement de l'entreprise et pouvant influencer ou être affectés directement ou indirectement par les stratégies de celle-ci.

1 Des acteurs internes à l'entreprise

- Les **propriétaires** de l'entreprise, en tant que détenteurs du capital, sont intéressés aux résultats et exercent un droit de regard sur les prises de décision.
- Les **salariés** assurent la production au sein de l'entreprise et, par l'intermédiaire de leurs représentants et des **syndicats**, veillent au bon respect de leurs droits (emploi, salaire, conditions de travail).
- Les **managers** sont des salariés responsables de la gestion de l'entreprise. Les dirigeants peuvent avoir le statut de salariés ou de propriétaires.

2 Des acteurs externes à l'entreprise

- Les **partenaires** de l'organisation (fournisseurs, banques) et les **clients** expriment des exigences ou des contraintes que l'entreprise doit intégrer dans ses décisions.
- Des **groupements professionnels** (de salariés ou d'entreprises) ou les **institutions étatiques** peuvent limiter le pouvoir des dirigeants avec des normes juridiques à respecter. Enfin, les **médias** et l'**opinion publique** influencent les politiques économiques, sociales et environnementales de l'entreprise.
- Toutes ces « parties prenantes » ont intérêt à ce que l'entreprise fonctionne conformément à leurs **propres objectifs**. Elles peuvent avoir un rôle de partenariat, de surveillance, voire de contrôle de l'activité.



II Les modalités d'exercice du pouvoir

1 La gouvernance d'entreprise

- La gouvernance d'entreprise désigne l'**ensemble des règles** qui régissent la manière dont les entreprises sont contrôlées et dirigées, les droits et les obligations des actionnaires et des dirigeants.
- La gouvernance se concrétise dans l'entreprise par des **instances** (assemblée générale, conseil d'administration, comité sur les rémunérations des dirigeants) et des **procédures** de prise de décision (nomination des dirigeants, contrôle de la performance).

2 La répartition du pouvoir de décision

- La **centralisation** consiste à regrouper et/ou transférer le pouvoir de décision aux niveaux les plus élevés de l'**organigramme**.
- La **décentralisation** peut se justifier par la complexité de l'environnement, qui empêche les individus de calculer parfaitement les conséquences de leurs décisions.

Mot clé

L'**organigramme** est une formalisation des dispositifs par lesquels une entreprise organise, répartit, coordonne et contrôle ses activités.

3 L'exercice de l'autorité

- La sociologie des organisations propose d'étudier l'autorité comme le résultat des **interactions** entre niveaux hiérarchiques. ► **FICHE 59**
- L'autorité est certes un pouvoir légitimé par des règles bureaucratiques. Mais il s'appuie autant sur les **compétences techniques** du supérieur hiérarchique que sur son comportement managérial.

L'ESSENTIEL

La prise de décision au sein de l'entreprise

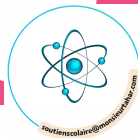
La coordination entre les parties prenantes

- acteurs internes : propriétaires, salariés, dirigeants
- acteurs externes : partenaires, clients, institutions

L'exercice du pouvoir

- règles et instances de gouvernement
- répartition plus ou moins centralisée du pouvoir
- interactions hiérarchiques

Les relations sociales au sein de l'entreprise



Les relations sociales au sein de l'entreprise dépassent les rapports hiérarchiques. Elles sont marquées par des comportements de coopération aussi bien que par des conflits, résolus par des négociations sociales.

I L'organisation de la coopération

La coopération désigne la collaboration entre plusieurs individus au sein de l'entreprise dans le but de **réaliser des objectifs communs** en dépassant les intérêts à court terme de chacun. L'entreprise recherche cette coopération pour améliorer ses performances et la qualité de sa production, et fidéliser la main-d'œuvre.

1 La relation hiérarchique et la culture d'entreprise

● La **hiérarchie** est un mode de coordination des acteurs mais elle réduit la coopération à un travail d'exécution dans le cadre d'un contrat de travail.

mot clé

La **hiérarchie** est une structure de pouvoir organisée fixant des positions de supériorité et d'infériorité. Elle engendre des rapports de direction et d'autorité (ordres, récompenses, sanctions).

● La coopération peut être **favorisée** par la voie hiérarchique avec la mise en place de certaines formes d'organisation du travail, de pratiques managériales ou d'incitations. Celles-ci visent à donner plus d'initiative aux salariés, à les faire participer aux décisions et à les motiver : fixation d'objectifs, primes de résultat, participation aux bénéfices, etc.

● La **culture d'entreprise**, en tant qu'ensemble de règles et de valeurs partagées, joue également un rôle dans la fidélisation et la motivation des employés au sein de l'entreprise.

2 Le cadre réglementaire et contractuel

● La coopération dans l'entreprise dépend de la **qualité du dialogue social** entre les représentants des salariés (dont les syndicats) et les employeurs : négociations, consultations, partage d'informations, etc.

● La signature d'un **contrat de travail** lors du recrutement engage les deux parties signataires (l'employeur et l'employé) à coopérer pour le bon fonctionnement de l'entreprise.



II Des conflits à résoudre

Compte tenu des enjeux différents des parties prenantes de l'entreprise (à propos des finalités ou du fonctionnement de l'entreprise), la prise de décision est inévitablement source de conflits.

1 Une diversité de formes et de motifs de conflits

On désigne par conflit une **opposition entre des individus ou des groupes** défendant des valeurs ou des intérêts divergents, et cherchant à instaurer un rapport de force en leur faveur. Les conflits peuvent prendre une forme individuelle ou collective.

Les **conflits collectifs** ont pour origine des inégalités au sein de l'entreprise ou des mutations de l'environnement économique. Ils portent sur la défense de l'emploi, les revendications salariales ou les conditions de travail.

Les **conflits sociaux** prennent différentes formes de protestation : arrêt de travail (débrayage ou grève), occupation des locaux, pétition, manifestation...

2 L'importance des négociations sociales

La **résolution des conflits** s'effectue dans le cadre d'un dialogue social réglementé par les pouvoirs publics (avec l'aide des **syndicats** d'employeurs et de salariés). Elle passe par la mise en place de négociations collectives au niveau des entreprises ou d'une branche d'activité.

mot clé

Un **syndicat** est une association de défense des intérêts professionnels communs de ses membres.

Ces actions peuvent déboucher sur un nouvel équilibre des relations sociales, permettant de restaurer la coopération au sein de l'entreprise.

L'ESSENTIEL

Les relations sociales au sein de l'entreprise

L'organisation de la coopération

- relations hiérarchiques
- culture d'entreprise
- dialogue social

Les conflits à résoudre

- conflits individuels (désaccord entre employeur et employé)
- conflits collectifs
- résolution des conflits : dialogue social