

# Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ?

## 1 Les entreprises naissent, se développent mais peuvent aussi disparaître

- Une **entreprise** est d'abord un projet. Le créateur ou la créatrice peut être motivé par une idée spécifique, l'envie d'entreprendre ou simplement la volonté de travailler de façon indépendante. Pour que l'entreprise ait ses chances, il faut se distinguer des entreprises déjà en place et prendre de bonnes décisions. Ce n'est pas toujours simple, et nombreuses sont les entreprises qui ne survivent pas plus de quelques années.
- Cependant, quand le succès est au rendez-vous, le dirigeant ou la dirigeante de l'entreprise peut rarement se reposer sur ses lauriers. La croissance de l'entreprise nécessite parfois un changement de **statut juridique** (par exemple, passer de la micro-entreprise à l'entreprise individuelle ou bien faire appel à des actionnaires extérieurs). Il s'agit souvent, aussi, de renouveler la stratégie de l'entreprise : lancer de nouveaux produits, chercher de nouveaux marchés, voire changer de cœur de métier, acquérir d'autres entreprises, etc.
- Si la stratégie est mal orientée, l'entreprise peut connaître d'importantes difficultés. De très grandes entreprises ont pu connaître la faillite à cause d'erreurs stratégiques fatales, notamment dans le domaine de l'**innovation**. (→ voir dossier 1)

## 2 L'entrepreneur, un statut varié

- La notion d'**entrepreneur** est couramment utilisée mais avec des sens parfois très variés. Pour l'économiste Joseph Schumpeter, ce terme désigne surtout un type de personnalité. L'entrepreneur est quelqu'un qui aime prendre des risques et cherche à développer son entreprise par l'**innovation**.
- De nos jours, les entrepreneurs peuvent être présents dans des structures de taille et de statut juridique très divers, de la micro-entreprise à la firme multinationale. Le rôle et la place de l'entrepreneur n'est alors pas tout à fait le même. Dans les grandes entreprises, la direction de l'entreprise est confiée à un salarié, le **manager**, qui travaille sous le contrôle des **actionnaires**.
- Par ailleurs, il n'existe pas de diplôme spécifique pour être entrepreneur et on retrouve parmi eux des personnes venant d'horizons très divers, que ce soit en termes de métier, de formation ou d'origine sociale.

## 3 Les modes de gouvernance sont divers

- Historiquement, le dirigeant d'entreprise a été associé à une figure de chef (le « patron »). Cependant, il a toujours existé de très diverses façons d'exercer une autorité dans l'entreprise. En effet, l'idée d'**autorité** est à distinguer de celle de pouvoir : elle implique que le dirigeant a la capacité de donner des directives et de les faire appliquer de façon efficace.
- Plutôt que d'autorité, les économistes et les sociologues, comme les dirigeants d'entreprise, préfèrent parler de **gouvernance**. Les différentes « parties prenantes » de l'entreprise (les salariés, les managers, les propriétaires, etc.) sont impliquées dans la prise de décision.

## Les notions à connaître

### Actionnaire

Propriétaire de tout ou partie du capital social de l'entreprise. Pour les sociétés cotées en Bourse, les actions peuvent être vendues ou achetées sur les marchés financiers.

### Autorité

Capacité à donner des directives et à les faire appliquer. Dans l'entreprise, le dirigeant ou la dirigeante exerce l'autorité et peut la faire de différentes manières.

### Centralisation

Dans l'entreprise, fait que les décisions soient prises par un faible nombre de personnes.

### Coopérative

Entreprise qui repose sur le principe « une personne = une voix » : la prise de décisions se fait par le vote et le poids de chacun dans les décisions ne dépend pas de son apport financier. Les coopératives font partie de l'économie sociale et solidaire.

### Décentralisation

Dans l'entreprise, la décentralisation désigne le fait que les décisions sont prises par de nombreuses personnes. La structure hiérarchique de l'entreprise est alors peu verticale.

### Entrepreneur

Personne qui dirige une entreprise et qui en porte le projet. Un ou une entrepreneur peut être le propriétaire de l'entreprise ou non.

### Entreprise

Organisation physique ou morale qui produit des biens ou des services de façon marchande, c'est-à-dire avec l'objectif de réaliser un profit.

### Gouvernance

Dans l'entreprise, manière de prendre les décisions en tenant compte des intérêts des différents membres de cette entreprise.

- ◆ La gouvernance de l'entreprise renvoie aussi à la façon dont la **hiérarchie** est organisée. Schématiquement, il est possible de distinguer des structures très verticales, où les niveaux hiérarchiques sont clairement séparés et où l'autorité revient à un faible nombre de personnes, de structures plus horizontales. L'entreprise « taylorienne » est caractéristique d'une organisation verticale, marquée par une forte **centralisation**, alors que des entreprises organisées en pôles (par exemple par produit) sont plus horizontales. (
- ◆ Certaines entreprises choisissent des modes d'organisation particuliers. C'est le cas, par exemple, des **coopératives** où la décision est complètement **décentralisée**. (→ voir TD 2)

## 4 L'entreprise, lieu de relations sociales

- ◆ L'entreprise est un lieu de vie et des relations sociales intenses s'y nouent. Ces relations sont marquées par des différences hiérarchiques, des conflits, mais aussi des relations de coopération.
- ◆ Une entreprise regroupe des groupes de personnes dont les intérêts sont susceptibles de diverger. Cette divergence mène parfois à des conflits, qui peuvent, par exemple, conduire à des grèves, mais elle peut aussi se régler par la négociation. Cette négociation se fait à l'échelle de l'entreprise, mais aussi pour tout un secteur d'activité, voire pour l'ensemble des salariés. Les employeurs comme les salariés sont souvent représentés par leurs **syndicats** et, en France en particulier, l'État intervient également dans ces **négociations collectives**.
- ◆ Enfin, la coopération est centrale dans les entreprises : les objectifs des entreprises ne peuvent pas être réalisés si les différents acteurs ne travaillent pas ensemble. Cette coopération est importante à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

### Hiérarchie

Façon dont sont organisés le pouvoir et la prise de décision dans l'entreprise. Elle repose souvent sur des niveaux différents de pouvoir.

### Innovation

Application économique d'une invention. L'innovation peut porter sur un nouveau produit, une nouvelle manière de produire, une nouvelle manière de commercialiser, une nouvelle organisation de l'entreprise ou l'utilisation de nouvelles matières premières.

### Manager

Salarié ou salariée qui est chargé de prendre des décisions dans l'entreprise, voire de la diriger.

### Négociations collectives

Concertations entre les syndicats représentant les salariés et ceux représentant les employeurs, souvent avec l'intermédiation de l'État. L'objectif est de trouver un accord convenable pour les deux parties sur la thématique discutée.

### Statut juridique

Définition des droits et obligations de l'entreprise en fonction de ses caractéristiques.

### Syndicats

Organisations représentant les salariés ou les employeurs et cherchant à défendre leurs intérêts.

## Attention aux notions

### Ne pas confondre

#### Actionnaires et managers

- Les actionnaires sont les propriétaires du capital social de l'entreprise. Ils apportent les fonds nécessaires à sa constitution ou à son développement et, à ce titre, ils peuvent influer sur la stratégie suivie par l'entreprise. Dans les sociétés par actions, les actionnaires nomment un directeur général ou une directrice générale, que l'on nomme manager.
- Le rôle du manager est de diriger l'entreprise. Il se peut que le manager ait des actions de l'entreprise, auquel cas il est aussi un actionnaire.

#### Hiérarchie et gouvernance

- La hiérarchie définit les rôles de chacun dans l'entreprise et les relations de subordination qui peuvent exister (pour simplifier, elle indique qui décide et qui applique les décisions).
- La notion de gouvernance désigne la façon dont les décisions sont prises. Elle insiste sur le fait que, s'il existe des procédures hiérarchiques, les décisions sont aussi prises en cherchant à concilier les intérêts de chacun.