

CHAPITRE 2 : LES ENTREPRISES

I) PREAMBULE

Les biens et services disponibles doivent être produits. Ils peuvent être produits par les ménages (dans le cas du travail domestique) ou par les administrations publiques (production de services non marchands comme l'école publique) ou par diverses associations. Mais l'acteur principal est constitué par les entreprises ;

II) PREALABLES : COMPTES DE L'ENTREPRISE

A) LES COÛTS DE PRODUCTION ET LES RESULTATS DE L'ENTREPRISE :

RAPPELS

Il convient au préalable de faire un rappel sur les coûts de production et les comptes des entreprises. Pour produire, les entreprises doivent d'abord faire des dépenses (coûts de production)

+ Dépenses de consommation intermédiaire, c'est à dire de tous les éléments qui sont intégrés au produit final comme la pâte et les tomates pour une pizza, le cuir pour des chaussures. Ces dépenses varient en fonction du nombre de biens produits.

+ Le coût salarial (salaires et cotisations) qui dépend du nombre de salariés embauchés

+ L'amortissement, ou coût du capital, c'est à dire le coût lié aux équipements utilisés (machines, outils, local,...)

+ Certains de ces coûts ne varient pas avec la quantité produite (amortissement, l'essentiel du coût salarial), ils sont dits « coûts fixes »)

+ D'autres coûts varient avec la quantité produite (Consommations intermédiaires, paiement éventuel d'heures supplémentaires), ce sont les « coûts variables ».

+ La somme des coûts fixes et des coûts variables donne le coût total.

+ L'ensemble des ventes effectuées permet d'obtenir les recettes brutes (ou chiffre d'affaires)

+ Enfin, la différence entre chiffre d'affaires et coût total permet d'obtenir le résultat (bénéfice ou perte)

B) LE FINANCEMENT DE L'ACTIVITE DE L'ENTREPRISE

a) Sources de financement

Une entreprise doit financer son activité et, notamment ses investissements.

Financement interne

+ Sa première source de financement est le capital de départ apporté par le ou les propriétaires de l'entreprise.

+ Bien sur la source principale doit être le bénéfice tiré du chiffre d'affaires (la partie du bénéfice destinée au financement de l'investissement est appelée « autofinancement »)

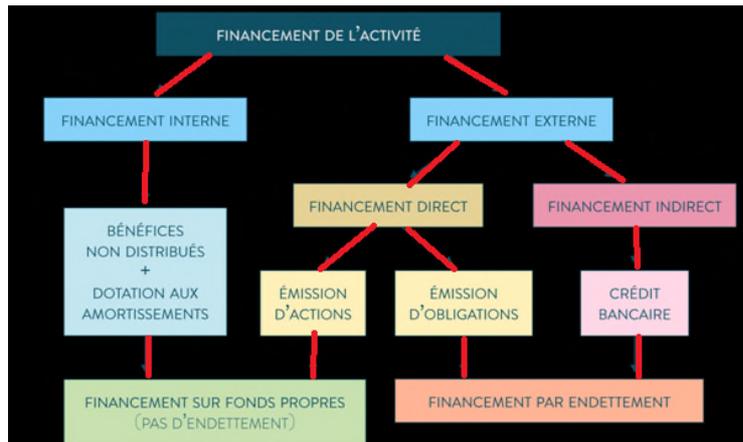
Financement externe

+ L'entreprise peut ensuite opter pour un emprunt bancaire

+ Elle peut faire un emprunt obligataire (obligations)

+ Elle peut émettre des actions

Document n°1



b) Le cas de l'emprunt bancaire

En cas d'emprunt, on doit rembourser ce qu'on a emprunt (appelé « capital ou « principal ») auquel on ajoute une somme appelée « intérêt » calculée à partir d'un taux d'intérêt.

Exemple : une entreprise emprunte une somme de 200 000 euros remboursables sur 5 ans au taux d'intérêt de 3%. Le taux d'intérêt est calculé sur la somme restant à rembourser

Document n°2

	T1	T2	T3	T4	T5
PRINCIPAL RESTANT A REMBOURSER	200 000	160 000			
REMBOURSEMENT ANNUEL	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
INTÉRÊT ANNUEL (taux d'intérêt 3%)	6 000 (3% de 200 000)	4800 (3% de 160 000)			

Question

1) Remplissez le tableau ci-dessus

c) Le cas du financement par actions

Il n'est possible que pour les entreprises ayant un statut de Société Anonyme

Une action est un titre de propriété. Son possesseur, appelé actionnaire, touche une partie des bénéfices, le dividende (c'est un donc un revenu du capital et un revenu variable).

Lorsqu'un actionnaire revend son action plus cher qu'il ne l'a acheté il fait une « plus value » (moins value dans le cas inverse)

1) LA PRODUCTIVITE

a) Définition

La productivité est une notion centrale en économie. Elle désigne l'efficacité des « facteurs de production » (travail capital, terre).

La « productivité du travail » est celle que l'on utilise le plus souvent.

Productivité physique du travail = (Production/ (durée du travail x Effectifs))

Exemple :

Si 9 travailleurs fabriquent 300 objets en 8 heures de travail par jour on pourra dire qu'en une heure, ils fabriquent $300 / (9 \times 8) = 300 / 72 = 4,16$.

Chaque salarié produit, en moyenne, 4,16 objets par heure.

Questions :

- 2) Calculez la productivité du travail pour chaque cas présenté dans le tableau ci dessous
- 3) Donnez la signification de chaque résultat

Document n°3

	CAS A	CAS B	CAS C	CAS D
Production quotidienne	100	130	90	170
Nombre de salariés	6	7	4	6
Durée du travail journalière	8	9	7	8
Productivité du travail				

b) Pourquoi la productivité du travail peut –elle augmenter ?

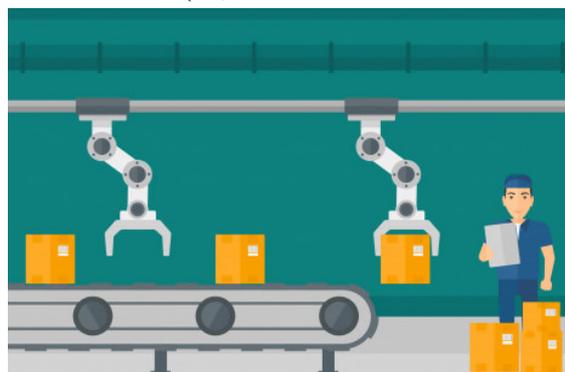
Trois façons d'améliorer la productivité

Document n°4 : L'organisation du travail

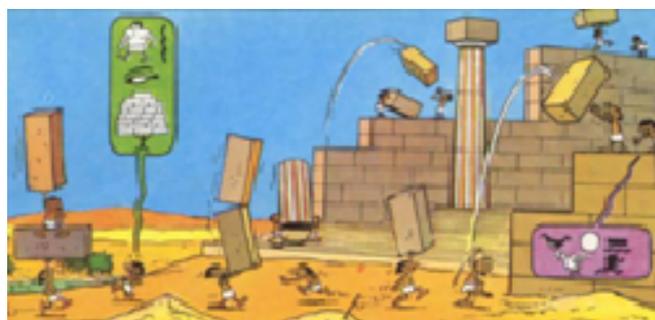
Document n°5 : Des équipements plus performants

(travail « à la chaîne »)

(ici, bras robotisés avec surveillant)



Document n° 6 : L'action sur le travail lui-même : fouet ou potion magique ? (source « Astérix et Cléopâtre »)



Question :

- 4) Quelles sont les trois façons d'augmenter la productivité évoquée par les documents ci-dessus

c) Conséquences de la productivité

+ Le premier intérêt d'une augmentation de la productivité

Il est de **réduire le coût moyen** de production et de générer des gains de productivité

Exemple :

Un travailleur produit 10 biens par =heure en T puis 15 biens ^par heure en T2. Il est payé 15 euros de l'heure en T1 et en T2

Document 7

	T1	T2
Coût salarial	15	15
Productivité du travail (biens produits par heure)	10	15
Coût salarial unitaire (coût salarial intégré dans chaque bien)		

Questions

- 5) Calculez le coût salarial par bien en T1 et en T2
- 6) On fait un gain entre les deux périodes. Quel est le montant de ce gain ?

+ Le deuxième intérêt est d'enrichir tout le monde

Grâce à ces gains de productivité, on peut augmenter les salaires, augmenter les bénéfices ou baisser les prix.

Question

- 7) Proposez un partage du gain de productivité entre ses trois utilisations possibles.

+ Troisième type de conséquences : une augmentation de la productivité a aussi des effets sur les quantités

(Le niveau de production, les effectifs, la durée du travail)

Exercice :

Dans une entreprise, nous avons en T1, 5 salariés qui produisent 100 biens en 8 heures.

- 5) Calculez leur productivité

Dans un deuxième temps, la productivité augmente de 67%

- 6) Calculez la nouvelle productivité
- 7) Calculez le nouveau niveau de production si on garde 5 salarié qui travaillent 8 heures par jour

Mais il est possible que la production reste au niveau de 100 biens produits.

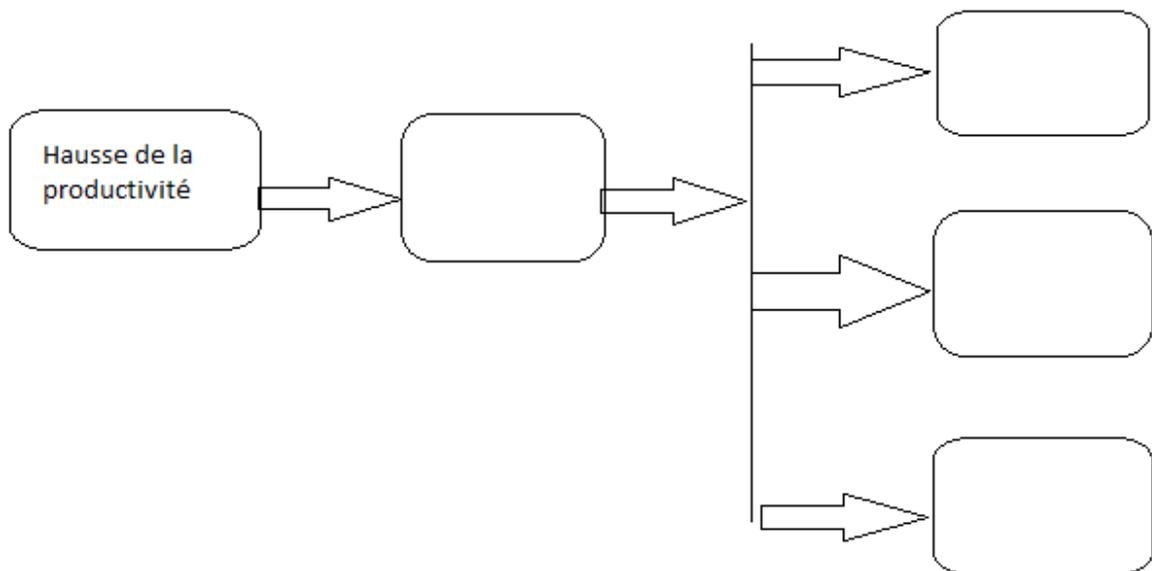
- 8) Si on garde 5 salariés, calculez le nombre d'heures de travail qu'ils devront faire pour atteindre cette production
- 9) Si on garde une durée quotidienne de travail de 8 heures, cela aura un impact sur le nombre de salariés. Calculez le nouveau nombre de salariés

+ Schémas de synthèse

Question

- 10) Vous remplirez le schéma ci-dessous avec les termes : coût moyen, salaires, prix, bénéfices. En indiquant à chaque fois s'il s'agit d'une hausse ou d'une baisse

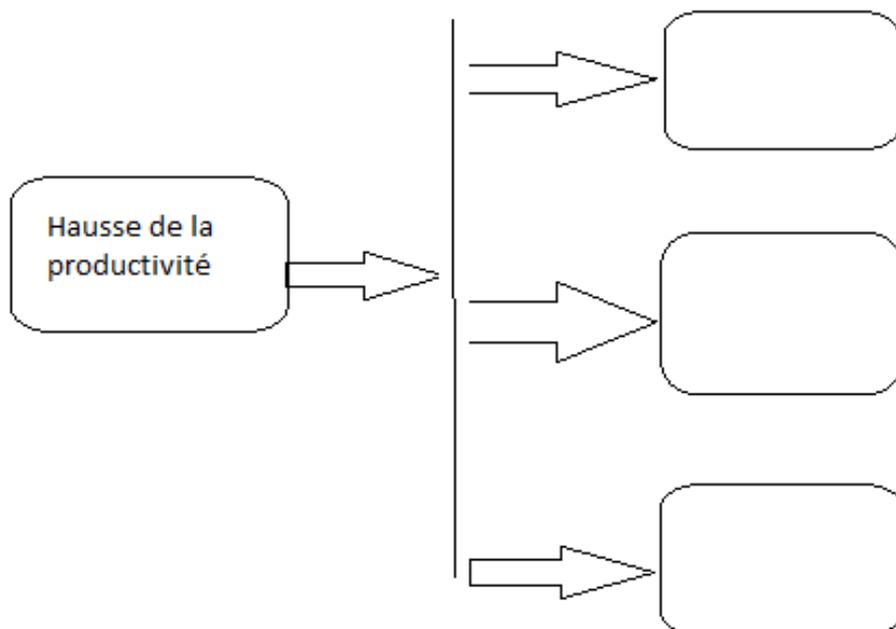
Document 8



Question

11) Vous remplirez le schéma ci-dessous avec les termes : durée du travail, production, effectifs. En indiquant à chaque fois s'il s'agit d'une hausse ou d'une baisse

Document 9



NB : l'effet sur les effectifs n'est valable qu'à court terme.

III) LA PETITE ENTREPRISE : UN IDEAL-TYPE

Les petites entreprises sont souvent soumises à une rude concurrence. Prenons le cas emblématique d'un vendeur indépendant de kebabs. Les vendeurs de kebab sont d'abord de petites entreprises (avec un ou deux salariés au maximum). Les concurrents sont assez nombreux et fabriquent tous des produits assez semblables (on dit que les produits « sont homogènes »). Ils ne peuvent donc pas se faire de concurrence sur la diversité des produits ou leur qualité (c'est bien sûr une simplification de la réalité). Du coup, la concurrence se fait essentiellement, voire seulement, sur les prix. Mais il va falloir pour ça que les consommateurs fassent jouer la concurrence. Ils tendront à aller acheter chez le vendeur le moins cher (on suppose bien sûr que la qualité est la même chez tous) et vont se renseigner sur tous les kebabs de la place de Tours ou de toute autre ville (bien sûr, dans la réalité, peu nombreux sont ceux qui feront les tours de tous les revendeurs de kebabs mais les consommateurs tendront à se comporter ainsi). Donc si un vendeur propose un prix plus élevé que ceux de ses concurrents, il perdra sa clientèle ; chaque vendeur de kebab s'alignera alors sur le prix qui s'impose sur le marché (mais que personne n'impose en particulier). On dit que le producteur est « price taker » (« preneur de prix ») parce qu'il ne peut pas fixer le prix de lui-même.

Que va-t-il alors se passer ? Le producteur ne contrôle pas grand-chose : ni les prix (qui s'imposent à lui), ni la clientèle (qui viendra chez lui en fonction du prix de vente) mais il doit faire du profit. Tout ce qu'il peut faire c'est avoir les coûts de production les plus faibles possibles mais là aussi il ne contrôle pas tout : il ne peut pas agir sur les consommations intermédiaires qu'il achète (puisque s'il propose un prix trop faible par rapport à ses concurrents, ses fournisseurs ne le satisferont pas) ni sur les salaires (s'il baisse trop les salaires, les salariés iront se faire embaucher ailleurs). Donc il doit produire le plus efficacement possible (avec la meilleure organisation possible).

La situation présentée ci-dessous est une simplification de la réalité : en effet, il est possible que le vendeur puisse proposer un prix supérieur à celui de ses concurrents parce que la qualité est meilleure, parcequ'il propose des produits qu'on ne trouve pas chez les concurrents, parce qu'il est situé dans un quartier éloigné des concurrents, parcequ'il a fait de la publicité,... mais nous utilisons ici une simplification de la réalité pour pouvoir l'analyser (c'est toujours ce qu'on fait en science) et on compliquera la situation ensuite pour se rapprocher des données réelles. Cette simplification est ce qu'on appelle un « modèle » ou un « ideal-type »

Questions : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.

12) Qu'appelle-t-on un « modèle » en économie ? Pourquoi son utilisation est-elle nécessaire ?

13) Pourquoi dit-on que la petite entreprise est « price taker » ?

14) Comment une telle entreprise peut-elle faire pour augmenter son profit ?

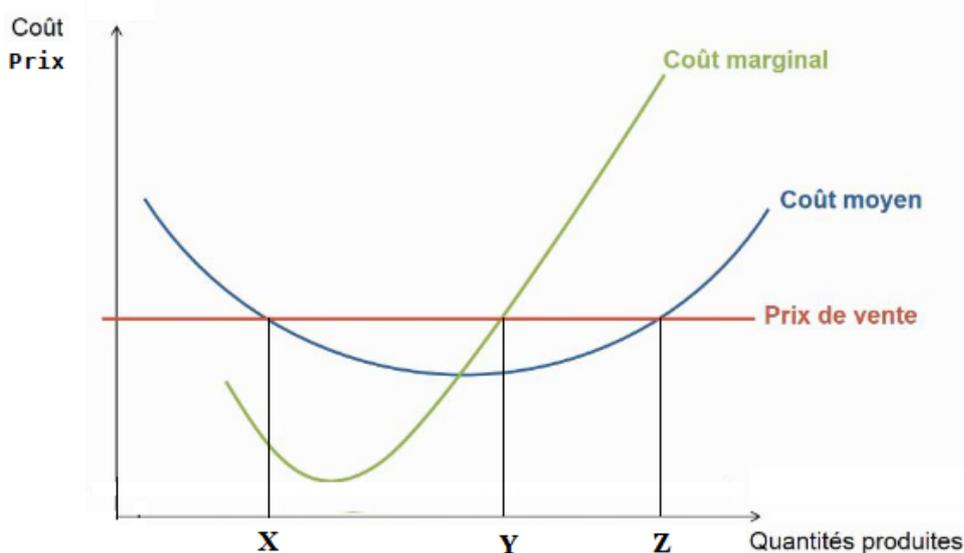
Si tout se passe bien, notre vendeur de kebabs va avoir une clientèle croissante et produire de plus en plus. Nous allons voir maintenant ce qu'il peut se passer dans cette optique simplifiée. C'est la démarche qu'adopte le courant théorique dominant en économie qu'on appelle « Néo-classique » ou « marginaliste ».

Que se passe-t-il alors ? Ses coûts de production vont baisser. Pas le coût total mais le coût moyen et le coût marginal. Pourquoi ? Parcequ'il va étaler ses coûts fixes sur une plus grande production (« économies d'échelle »). Imaginons que le producteur doive dépenser chaque jour 300 euros en amortissement (remboursement des fours et location du local) et 120 euros en salaire, soit 420 euros en tout, et que le prix de vente du kebab soit de 10 euros. S'il n'a que deux clients par jour et qu'il ne vend que deux kebabs, chaque kebab lui coûte 120 euros en coûts fixes, une somme qui ne lui permet pas de s'en tirer. Mais s'il vend 200 kebabs par jour, chaque kebab lui coûtera $420/200 = 2,10$ euros

par jour. C'est ce qu'on appelle le coût moyen (ou coût unitaire) c'est-à-dire ce que coûte en moyenne un kebab produit. C'est en général, ce qui intéresse le producteur. Cependant, l'économiste (celui qui analyse) s'intéresse à un autre coût qu'on appelle le « coût marginal » (pour la présentation du « calcul à la marge » voir l'annexe n° 3).

Le coût marginal c'est le coût de la dernière unité produite, ici du dernier kebab produit. On peut imaginer que si l'activité tourne à plein, le fabricant de kebab va être obligé de travailler de plus en plus vite et, que s'il faisait 10 kebabs à l'heure dans un premier temps, il pourra en faire 20 par heure et donc, comme il travaille plus rapidement, chaque nouveau kebab lui coûte moins cher que le kebab précédent. Mais ça ne peut pas durer indéfiniment ainsi : au bout d'un moment, s'il veut continuer à augmenter sa production de kebabs, il va être obligé de faire travailler ses salariés plus tard, donc de payer des heures supplémentaires, de faire des dépenses d'électricité et de chauffage supplémentaires,... Bref, chaque kebab lui coûtera plus cher que le kebab précédent.

Document 10



Voilà ce que disent les économistes néo-classiques : avant le point X, le coût moyen du produit (du kebab) est supérieur à son prix de vente, mais c'est assez normal car il s'agit d'une entreprise qui débute, qui vend peu et ne fait donc pas encore de bénéfices. après le point X, le prix est supérieur au coût moyen donc, en moyenne, le vendeur fait un bénéfice mais après le point Z, cela lui coûte trop cher de produire et il fait, en moyenne, des pertes. Par exemple, voilà ce qui lui a coûté la production de kebab vendus 10 euros pièce.

Document 11

QUANTITE VENDUE	1	2	3	4	5
COÛT TOTAL	15	20	27	38	52
COÛT MOYEN					
CHIFFRE D'AFFAIRES					
BENEFICES					

Questions
 15) Remplissez le tableau ci dessus
 16) Pourquoi le coût moyen et le coût marginal sont ils très élevés quand l'entreprise produit très peu ?

A priori, notre vendeur devrait s'arrêter à 5 kebabs (à $Q=4$, il fait encore un bénéfice). Mais d'après les Néo-classiques, notre vendeur ne vendra même pas 4 kebabs malgré le bénéfice fait. Pourquoi ? Parce que c'est un gros paresseux calculateur. En effet, pour ces économistes, l'individu mesure ses efforts en fonction de ce qu'il va gagner. Ses efforts, ici, c'est le coût supplémentaire occasionné par la dernière unité produite. Par exemple, la 1^{ère} unité lui a coûté 15 (c'est le coût total) mais pour produire deux kebabs, il doit dépenser 20 euros ; on peut donc dire que le 2^e kebab lui a coûté un supplément de coût total de $20-15=5$ euros mais comme il va vendre ce kebab 10 euros son gain sur le 2^e kebab est de $10-5=5$ euros. Le 3^e kebab lui coûte 7 euros ($27-20$) ; ça vaut encore la peine de produire puisqu'il vendra ce kebab 10 euros. C'est au 4^{ème} kebab que ça coince ! Il lui coûte un supplément de 11 euros ($38-27$ euros) alors qu'il ne le vendra que 10 euros : bien qu'il fasse encore un bénéfice en moyenne, il fait une perte sur le dernier kebab vendu (graphiquement, on se trouve entre le point Y et le point Z). C'est ce qu'on appelle un « calcul à la marge » (pour les Néo-Classiques, « marge » signifie « dernière unité ») et le coût supplémentaire occasionné par la dernière unité produite s'appelle « coût marginal ». Donc, notre producteur n'a pas intérêt à dépasser la production de 4 même s'il fait encore du bénéfice. (NB : ce comportement que les économistes NC supposent peut sembler bizarre. Il ne l'est pas tant que ça (voir annexe n°3). Mais il n'est pas sûr que nous nous comportions toujours comme cela, heureusement !).

On pourrait se dire que notre producteur ne va pas s'arrêter à 4 kebabs mais va chercher à s'agrandir en rachetant les locaux à côté par exemple ou en achetant de nouvelles machines plus performantes. Dans un premier temps, les Néo-Classiques excluent cette idée.

Question

17) Pourquoi le producteur s'arrête-t-il de produire à un certain niveau ? (par exemple, dans le texte, il ne produit pas plus de 4 biens).

Les résultats de ce modèle vont avoir des conséquences intéressantes : en effet, plus un producteur augmente sa production et plus ses coûts augmentent (on dit que les coûts marginaux sont croissants) mais ça veut dire que l'entreprise fait de moins en moins de profits (puisque'elle ne peut pas agir sur les prix) et qu'elle ne va pas dépasser un certain montant de production. Donc, pour satisfaire la nouvelle demande de kebabs, il va falloir que de nouveaux producteurs apparaissent.

RESUMONS :

Pour comprendre le système économique, les économistes NC ont élaboré un modèle censé représenter ce système à grands traits :

- + Les individus sont rationnels et agissent en comparant le coût et les avantages de leur action.
- + Ce calcul se fait à la marge.
- + Les entreprises sont très nombreuses et de petite taille.
- + Elles ne maîtrisent pas les prix de vente (price taker).
- + Le coût marginal est rapidement croissant
- + Cette croissance du coût marginal n'incite pas les entreprises à s'accroître et permet l'apparition de concurrents

IV) LES GRANDES ENTREPRISES

A) PRÉAMBULE

Avec le modèle présenté en premier, on peut imaginer un pays composé de très nombreuses petites entreprises dont aucune ne domine les autres, qui vendent toutes à peu près les mêmes produits à des prix sinon semblables, en tout cas très proches. Ça ressemblerait peut être un peu au monde d'avant 1945 mais on ne reconnaît plus vraiment celui d'après l'an 2000 où les Grandes Entreprises ont pris une place prépondérante. Une simple déambulation en ville permet de voir qu'à côté de petits commerçants indépendants (de pizzas, de kebabs, de livres et de vêtements) nous avons de très grandes enseignes (Free, SFR, FNEC, Google, Auchan, Monoprix, ...) sans compter les boutiques franchisées (celio, mie caline,...) et les petites entreprises ont de plus en plus de mal à survivre (notamment dans les centres des villes moyennes), où les produits vendus sont de plus en plus diversifiés (essayez de faire un rapport qualité-prix entre plusieurs automobiles, plusieurs ordinateurs ou plusieurs chaînes hi-fi) où les biens et services vendus sont de moins en moins homogènes et de plus en plus singuliers (comment comparer des films, des romans, des séries télévisées,... ?).



« Le pire c'est quand la dernière boulangerie a fermé »



Les contraintes et le fonctionnement des très grandes entreprises diffèrent quelque peu de ceux des petites entreprises. Le mieux est de prendre l'exemple le plus sympathique qui soit.

B) UN EXEMPLE : L'AVENTURE DISNEY

1) Le cycle de vie de l'entreprise

L'entreprise Disney qui a démarré au début des années 1920 est aujourd'hui (un siècle après) un groupe géant possédant non seulement sa filiale de dessins animés (Buena Vista) mais des chaînes de TV et les groupes et entreprises bien connus que sont Pixar, Marvel, Fox, Lucas Films,... Suivre son parcours va nous permettre de décrire pas à pas ce qu'on appelle le « cycle de vie » de l'entreprise. En effet, certains économistes comparent l'entreprise à un organisme vivant qui suivrait un parcours allant

de la naissance à la sénescence ou à la mort. La métaphore est audacieuse, une entreprise étant plus un groupe social qu'un organisme vivant mais suivons la !

Par exemple, certains auteurs proposent les phases suivantes : 1) l'amorçage (l'entreprise est en phase de création et ne fait pas encore de chiffre d'affaires) - 2) La création : l'entreprise commence à faire un chiffre d'affaires mais est en général déficitaire 3) La croissance : l'entreprise a une clientèle assez stable et réalise du profit - 4) La maturité : l'entreprise a une situation consolidée et son endettement est maîtrisé - 5) La phase de retournement : les difficultés s'accumulent et cela nécessite une augmentation de capital - 6) La transmission : entrée en bourse, cession à une autre entreprise,...

Ce n'est qu'un schéma pratique pour analyser l'évolution d'une entreprise. En effet une entreprise peut passer par ces différentes étapes ou bien en sauter, régresser, disparaître dès après la deuxième étape, etc... Au cours de ces étapes successives, l'entreprise va grandir, se complexifier, changer de statut juridique,...

Pour Disney, la première étape occupe quasiment toute la décennie 1920 qui sera une succession de redémarrages. En effet, il crée une première entreprise en 1922 qui a un certain succès mais malgré tout, fait faillite faute de trésorerie puis une seconde en 1923 mais la véritable naissance date de 1928 quand il crée Mickey (pour remplacer Oswald le lapin, un précédent personnage dont il a perdu la propriété).



C'est dans les années 1930 qu'il commence à être très connu et entre dans la troisième étape (même si, à cause de sa boulimie de nouveautés, l'entreprise est constamment endettée).

Bien entendu, l'étape majeure est constituée pas la première diffusion de «*Blanche Neige et les sept nains*» en 1937. Durant toutes ces années, l'entreprise croit, le personnel passant de 6 personnes en 1928 à 187 en 1934 et 1600 en 1940 (dont les animateurs qui passent de 100 à 200); l'entreprise doit donc s'agrandir et trouver de nouveaux locaux. Elle s'installera donc en 1938 sur la Buena Vista Street dans des locaux qui resteront jusqu'à aujourd'hui le siège social de la Company et produira de nouveaux long métrages : "*Pinocchio*"(1940), "*Fantasia*", "*Dumbo*" (1941), "*Bambi*" (1941), "*Saludos amigos*" (1943), "*Les trois caballeros*" (1945), "*La mélodie du Sud*" (1946).

De 1940 à la fin des années 1970, Disney sera vraiment dominant dans la production de dessins animés long métrage. Bien que Disney ne produit « que » 20% environ des dessins animés longs métrages sortis entre 1940 et 1980, aucun de ses concurrents n'a pu sortir plus de deux ou trois long métrage (même s'il faut faire une place à part pour les productions faites de l'autre côté du « rideau de fer »).

2) L'évolution des statuts juridiques.

Bien sûr, durant cette forte croissance l'entreprise n'a pas pu garder le même statut juridique qu'au départ. En effet, à l'origine il s'agissait d'une société de personnes (du moins son équivalent américain). Il y avait trois associés propriétaires de l'entreprise, Walt et Roy Disney et Ub Iwerks, le dessinateur.



Walt Disney et son frère Roy (1923)



*Urb Iwerks, dessinateur
et premier animateur de Mickey*

Chacun des associés avait apporté une partie du capital de départ dans l'entreprise et chacun pouvait récupérer une partie des bénéfices proportionnelle à son apport. Mais en cas de faillite, il y avait une « *responsabilité totale* », chacun devait puiser sur sa fortune personnelle pour rembourser les dettes. Evidemment, l'apport de quelques associés et les emprunts bancaires ne suffirent plus pour financer les projets grandioses qui se dessinent à la fin des années 1930. C'est pourquoi Disney devient une Société Anonyme (ou société par actions) et développe son premier programmes d'émissions d'actions en 1940

Document 12 : LES STATUTS JURIDIQUES

FORME JURIDIQUE	NOMBRE D'ASSOCIÉS	CAPITAL SOCIÉTÉ	STATUT DU DIRIGEANT	RESPONSABILITÉ DU DIRIGEANT	RÉGIME FISCAL	RÉGIME SOCIAL DU DIRIGEANT
Auto-entrepreneur	1 (l'auto-entrepreneur lui-même)	Pas de capital social	Auto-entrepreneur	Illimitée	Impôt sur le revenu	Régime des non salariés
Entreprise individuelle	1 (l'entrepreneur individuel)	Pas de capital social	Entrepreneur individuel	Illimitée	Impôt sur le revenu	Régime des non salariés
Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)	1 (il peut s'agir d'une personne physique ou morale)	1 euro	Gérant	Limitée au montant des apports	Impôt sur le revenu ou impôt sur les sociétés	Régime des non salariés
Société à responsabilité limitée (SARL)	Entre 2 et 100 (idem)	1 euro	Gérant	Limitée au montant des apports	Impôt sur les sociétés	Régime des salariés
Société anonyme (SA)	7 minimum (idem)	37 000 euros	Président-directeur général (ou directeur général)	Limitée au montant des apports	Impôt sur les sociétés	Régime des salariés
Société par actions simplifiée (SAS)	1 minimum (idem)	37 000 euros	Président	Limitée au montant des apports	Impôt sur les sociétés	Régime des salariés
Société en nom collectif (SNC)	2 minimum (idem)	1 euro	Gérant	Illimitée	Impôt sur le revenu	Régime des non salariés

Question :

18) En vous aidant du texte sur Disney et de l'annexe, vous montrerez ce qui différencie une « entreprise individuelle » d'une « société de personnes » et d'une « société anonyme »

3) Le Groupe Disney

On peut dire que la cinquième phase (celle des difficultés) commence dans les années 1970. Walt Disney meurt en 1966 et il faut assurer sa succession. Le dernier film dont il aura approuvé la mise en œuvre est « *Les Aristochats* » qui sort sur les écrans en 1970. Il y aura peu de réussites majeures durant les années 1970 et en 1984, le groupe Disney échappe de peu à une OPA (Offre Publique d'Achat) qui, si elle avait abouti, aurait marqué la fin de « l'Empire », le « raider » envisageant de dépecer la société en revendant d'un côté les parcs qui intéressent une grande société immobilière et de l'autre les studios. La sixième étape n'est pas l'étape de la transmission mais une nouvelle étape d'acquisitions multiples. Vous trouverez ci-dessous l'état du Groupe Disney en 2017.

Document 13 : qu'est ce qu'une O.P.A. ?

L'Offre Publique d'Achat (OPA) se caractérise par la proposition pour les actionnaires d'une société A de racheter les actions auprès des actionnaires d'une société B, afin d'en prendre le contrôle. Le prix proposé doit être supérieur au cours en vigueur. Il existe deux types d'OPA, amicales et hostiles. Les OPA amicales sont des accords entre les dirigeants de la société acheteuse et la société cible, validés par leur conseil d'administration respectif dans le but de s'aider mutuellement en cas de difficultés ou de développer leurs activités respectives afin de croître ensemble. Dans le cas d'une OPA hostile, la société cible s'oppose à son rachat. (<https://business-cool.com/vie-etudiante/ressources/opa-offre-publique-achat-definition/>)

Quelques OPA célèbres

+ **1968 - Saint Gobain** : le 21 décembre 1968, la société Boussois-Souchon-Neuvesel (BSN) qui, plus tard, deviendra « Danone », lance une OPA sur la Compagnie de Saint-Gobain environ 7 fois plus grosse qu'elle dans le but d'effectuer un rapprochement dans le domaine du verre.

+ **1984 - Disney** : en 1984 on estime que les actions Disney sont sous évaluées et pourraient se vendre en tout pour deux milliards de dollars alors que les actifs (c'est-à-dire l'ensemble de ce qui est possédé) de Disney seraient deux à trois fois plus élevés. La société MM Acquisition Corporation entame alors une tentative d'OPA hostile (qui échouera) dans le but de revendre d'un côté les parcs qui intéressent une grande société immobilière et de l'autre les studios.

+ **1999 : BNP Suez** : Le 9 mars 1999, la BNP dépose des offres publiques d'échange (OPE) sur la Société Générale et Paribas (La prise de contrôle ne se fait pas par achat mais par échange d'actions) : la BNP acquiert 65% de Paribas et 37% de la SG.

+ **2000- Time Warner & AOL** Le célèbre fournisseur d'accès internet AOL des années 2000 a été racheté par le groupe de médias américains Time Warner pour 155 milliards de dollars. Cependant, cela a abouti par un fiasco financier et se sont séparés 9 ans plus tard.

+ **2009** : Disney acquiert le groupe Marvel au terme d'une OPA de quatre milliards de dollars (2,8 milliards d'Euros), le groupe Disney acquiert le catalogue Marvel soit 5000 personnages.

+ **2016 – Time Warner & AT&T**

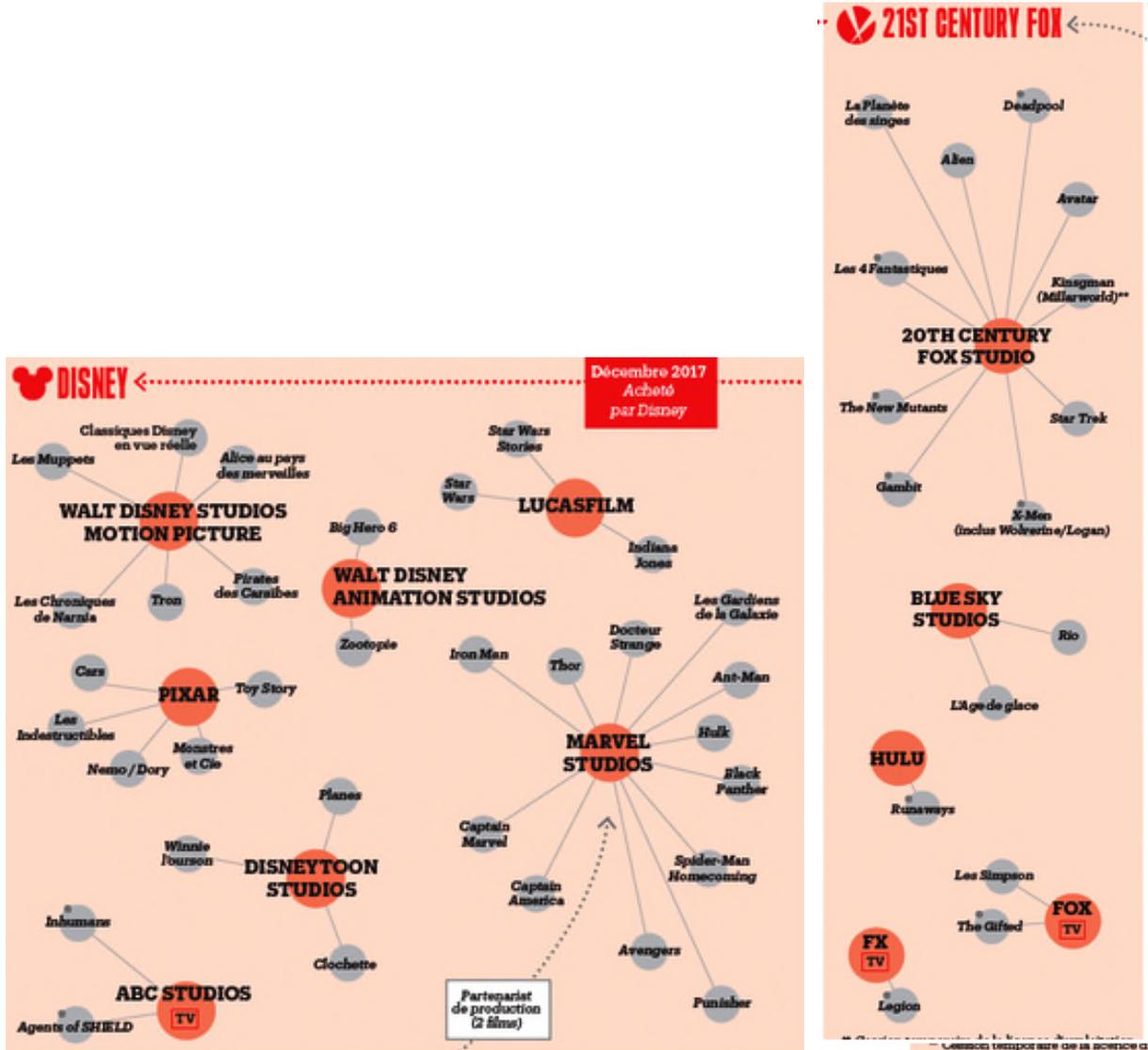
Time Warner acquiert le fournisseur téléphonique américain ATT pour 107,5 milliards de dollars.

+ **2016 – Ab Inbev & Sabmiller**

Le premier brasseur mondial belgo-brésilien a racheté son concurrent britannique au prix de 102 milliards de dollars.

+ **2021** : le 15 Septembre 2021, le groupe Vivendi annonce son intention de procéder à une OPA sur le groupe Lagardère, propriétaire de Hachette et Europe 1

Document 14 : Le Groupe Disney en 2017



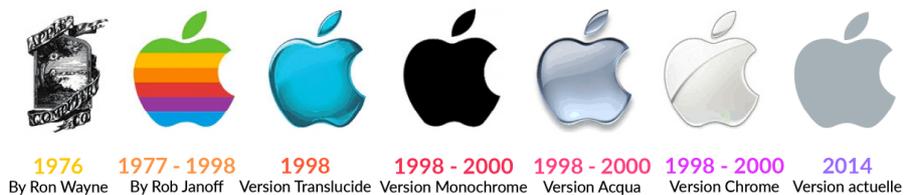
Document 15

Etape	Caractérisation de cette étape	Description de l'entreprise Disney
1		
2		
3		
4		
5		
6		

Questions

- 19) Quels sont les éléments qui caractérisent la croissance de l'entreprise Disney ?
- 20) Repérez les différentes étapes du cycle de vie de l'entreprise Disney
- 21) Pourquoi peut-on qualifier Disney de « Groupe » ?

C) LA TRES GRANDES ENTREPRISE : UN IDEAL TYPE



1976 By Ron Wayne 1977 - 1998 By Rob Janoff 1998 Version Translucide 1998 - 2000 Version Monochrome 1998 - 2000 Version Acqua 1998 - 2000 Version Chrome 2014 Version actuelle

by CREADS

Il ya de nombreuses différences entre l'entreprise présentée par les néoclassiques (en général une petite entreprise) et la très grande entreprise.

a) Coûts marginaux décroissants

Premier changement notable, les entreprises peuvent croître. Notre vendeur de kebab, s'il doit répondre à une demande supplémentaire, peut agrandir ses locaux, acheter de nouvelles machines, embaucher,... bref ce que normalement toute entreprise doit pouvoir faire. Mais du coup, elle recule le moment où le coût marginal se met à croître, chaque nouvelle unité produite continue à coûter moins cher que la précédente. Cela fait que l'entreprise n'a aucune raison d'arrêter de produire et surtout, plus l'entreprise grossit plus son cout marginal baisse et plus elle accroît son avantage sur les entreprises plus petites. Ici on a une tendance à la concentration des entreprises et à l'émergence de très grandes entreprises. On dit parfois que « le *premier arrivé rafle tout !* ». Cette conséquence sera encore plus nette dans le cas des entreprises travaillant sur internet car quand il s'agit de transmettre des informations, par exemple, le cout marginal est nul (transmettre une information, une musique, etc... au millième client ne coûte pas plus que le transmettre au premier).

b) Critères de concurrence

Deuxième changement : les entreprises ne vont plus se faire concurrence seulement par les prix mais aussi par d'autres aspects comme la qualité, les options proposées, le service après vente, l'image de l'objet,... Cela fait que les produits sont de moins en moins homogènes ; On dit qu'il ya différenciation des produits. Ainsi, il est difficile de faire une comparaison qualité-prix entre différentes marques d'automobiles.

Henry Ford contre Alfred P Sloan.

Henry Ford est connu pour avoir développé la production automobile de masse en promouvant une automobile peu chère destinée à tous mais le pendant était l'homogénéisation du produit : « *Le client peut choisir la couleur de sa voiture, pourvu que ce soit noir* » » aurait-il dit. L'homogénéité du

produit était le prix à payer pour avoir une automobile accessible à tous. La Ford T a été produite sans grand changement pendant 19 ans (1908-1927) à plus de 16 millions d'exemplaires.

L'autre grand industriel automobile des années 1920 fut Alfred P Sloan, PDG de General Motors de 1923 à 1956. A l'inverse de Ford, il joua sur la différenciation des produits en attribuant chaque marque de General Motors à une clientèle spécifique. Ainsi les cinq marques principales, Chevrolet, Oldsmobile, Oakland (future Pontiac), Buick et Cadillac, n'entraient pas en concurrence mais s'adressaient à des clientèles différentes. De plus, pour stimuler la demande, il renouvela les modèles chaque année, éloignant l'achat de l'automobile de sa seule fonction utilitaire.

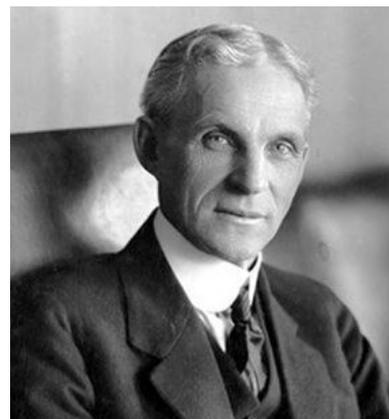
Document 16



Production de Ford T (années 1920)



Alfred Pritchard Sloan (1875-1966)



Henry Ford (1863-1947)

Questions :

22) Que veut dire « qu'un coût marginal est décroissant » ?

23) Pourquoi l'existence de coûts marginaux décroissants permet-elle le développement de très grandes entreprises ?

24) Quels sont les éléments utilisés par les très grandes entreprises pour gagner des parts de marché ?

V) L'ENTREPRISE EST UN ENSEMBLE VIVANT : LA QUESTION DE LA GOUVERNANCE

A) L'ENTREPRENEUR : RATIONNEL OU FOU ?

A l'origine d'une entreprise, il y a un ou des fondateurs et il ya ensuite un ou des successeurs (des héritiers ou des repreneurs). Mais peut on mettre dans la même catégorie un artisan ou un boulanger qui cherche juste à vivre de son entreprise et à la transmettre à ses héritiers en proposant des produits qui nt toujours existé et un fondateur d'empire comme Disney qui propose des produits totalement inédits et qui prend tous els risques possibles ? Ces différences font qu'on peut utiliser des termes très différents comme ceux de « producteur » ou « d'entrepreneur » voire de « patron » pour parler de personnages très proches.

Le producteur a fait l'objet de nombreuses analyses différentes où une fois encore, on simplifie la réalité.

Les économistes « néo-classiques » ont fait une analyse bien spécifique du producteur. On envisage un producteur unique (le vendeur de kebab) qui peut travailler seul ou avoir des salariés. On suppose en général que l'offreur (l'entrepreneur) est rationnel dans le sens où il ajuste au mieux ses coûts de production à ses recettes (à la manière d'un petit commerçant qui fait ses comptes le plus précisément possible).

Ca correspond bien à la réalité quotidienne mais un économiste de renom, Joseph Schumpeter (1883-1950), nous rappelle que ça ne permet pas d'expliquer l'essor formidable qu'ont connu nos économies depuis deux siècles car pour avoir cet essor il a fallu inventer et proposer des biens inconnus jusqu'alors : la machine à vapeur au 19è siècle, l'électricité, l'automobile, ..., jusqu'à Internet. Or ces produits étant entièrement nouveaux, nul ne peut savoir à l'avance si cela peut réussir ou non.

Document 17 : Joseph Schumpeter (1883-1950)



Economiste (mais aussi sociologue), il est souvent qualifié d'hérétique (ou d'hétérodoxe). Il est libéral mais récuse les analyses des néo-classiques en termes d'autorégulation. Il est connu pour son interprétation des cycles Konratieff et le rôle central qu'occupent les innovateurs ; on parle « d'entrepreneur schumpeterien »

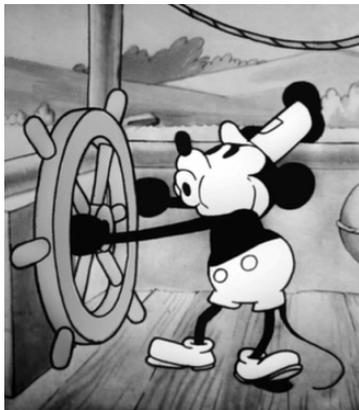
Par conséquent, il y a de fortes chances pour qu'un producteur rationnel hésite à proposer ces produits puisqu'il risque la faillite en cas d'échec. Les « Grands Entrepreneurs », W.R. Hearst, Henry Ford, Richard Branson, Steve Jobs,..., ont tous été des personnes qui se sont lancées dans l'inconnu au risque d'échouer.

Joseph Schumpeter le rappelle : les grands entrepreneurs ne sont pas des acteurs rationnels qui cherchent un profit maximum mais des passionnés, animés d'une âme chevaleresque qui cherchent avant tout à bâtir un Empire.

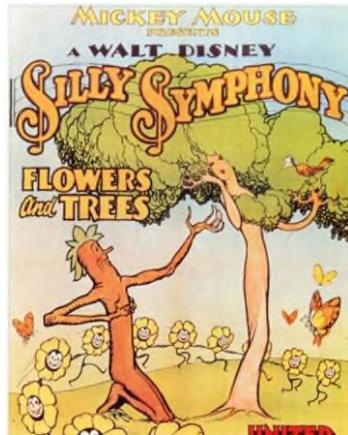


Walt Disney (1901-1966)

Le plus emblématique et le plus connu d'entre eux est Walt Disney. Né en 1905, il commence à dessiner et produire des dessins animés de quelques minutes en noir et blanc dès le début des années 1920. Il n'est pas le premier à le faire, le héros de ce type de dessins animés était à l'époque « Felix le chat » d'Otto Mesmer et Pat Sullivan. Mais Disney va innover à partir de 1928 en produisant des dessins animés sonores (crazy plane, Steamboat Willie), puis des dessins animés en couleurs (Flowers and Trees en 1932) et surtout le premier dessin animé long métrage couleur en 1937 (Blanche-Neige) et enfin le premier parc d'attractions à thème (les parcs d'attraction existent depuis longtemps) avec Disneyland ouvert en 1954.



1928 Steamboat Willie



1932 : Flowers and trees



1937 Blanche-Neige et les sept nains



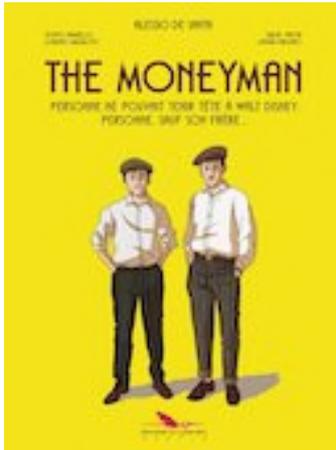
Walt Disney devant la maquette de Disneyland (1954)

A chaque fois, il saute dans l'inconnu, notamment pour Blanche-Neige, certains critiques assurant qu'un enfant ne serait jamais capable de rester concentré pendant une heure et vingt-trois minutes devant un écran ! A chaque fois, il risque sa fortune personnelle !

Walt Disney était un entrepreneur mais il n'était ni vraiment un dessinateur (il n'a pas touché un crayon à partir de 1929), ni un financier : il ne fallait surtout pas lui laisser accès aux finances, il dépensait tout ! Et son entreprise a longtemps été surendettée. C'est son frère Roy qui s'occupait des finances. Walt, lui, était un visionnaire qui expliquait dans le détail ce qu'il voulait dans le prochain long métrage à produire. Walt Disney n'était absolument pas un entrepreneur rationnel ; la rationalité était assumée par son frère.

Deux bandes dessinées racontent l'histoire des débuts de Walt Disney et de son frère Roy (elles sont disponibles au CDI)

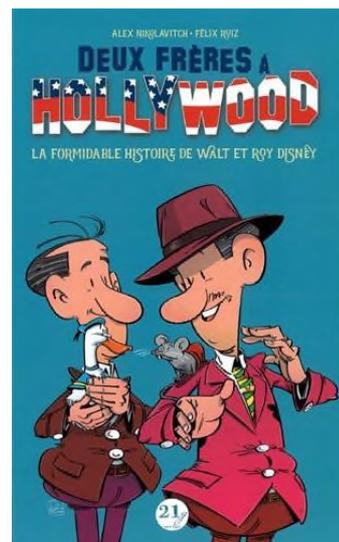
Alessio de Santa : « The Moneyman, la véritable histoire du frère de Walt Disney »



Créée en 1923, The Walt Disney Company est aujourd'hui l'une des plus grosses entreprises du monde, c'est même un véritable empire tentaculaire présent dans les salles de cinéma, à la télévision, dans les parcs d'attraction et bien évidemment dans les librairies. À l'origine de tout cela il y avait un homme : Walt Disney. Mais si le père de "Mickey" était en effet un génie artistique, les chiffres et le monde de la finance n'étaient pas vraiment son fort. Comment alors a-t-il réussi à faire de son entreprise l'un des plus grands empires culturels de tous les temps ?

Alex Nikolavitch Racunica, Félix Ruiz : « Deux frères à Hollywood: La formidable histoire de Walt et Roy Disney »

Après plusieurs faillites, Walt Disney se tourne vers son frère aîné Roy pour lancer une nouvelle affaire : les Disney Brothers Cartoon Studios. La combinaison de leurs talents donnera naissance à un géant malgré le caractère difficile de Walt qui petit à petit repousse son frère dans l'ombre et sombre dans une dépression chronique. Les auteurs ont choisi un style cartoon, pour raconter une très sérieuse histoire de création, d'argent et de politique mais aussi de... Famille !



Cela montre qu'il est difficile pour un homme seul d'assumer toutes les fonctions nécessaires dans une grande entreprise. Il faut des spécialistes de chaque secteur (finances, gestion, marketing, personnel,...), ensemble de salariés spécialistes que l'économiste John Kenneth Galbraith a dénommé « technostructure ». Mais le risque est de perdre un peu de la folie du départ, de « l'esprit

d'entreprise » et Joseph Schumpeter craignait que l'esprit d'entreprise, qui fait le capitalisme, se perde dans les structures froides des très grandes entreprises.

Peut-être peut-on expliquer ainsi le fait que les productions Disney des années 1970 n'aient guère eu de succès alors que le groupe était en situation de quasi monopole dans le domaine du long métrage d'animation. En tout cas, c'est probablement l'idée du nouveau PDG élu en 1984, Michael Eisner (et qui officiera pendant vingt ans, jusqu'en 2005), lorsqu'il déclare au cours de son premier discours en tant que PDG : «*Qui était Walt Disney, à votre avis, sinon un dingue? (...) Les difficultés auxquelles la société est confrontée depuis vingt ans tiennent au fait qu'elle est dirigée par des hommes beaucoup trop rationnels. C'est pourquoi nous devons trouver de nouveaux fanatiques pour la redresser. A vous de revoir votre conception de la folie. Je vous parle de fous créatifs car ce sont les gens qu'il nous faut et ils sont beaucoup plus difficiles à trouver que des gens bardés de diplômes.*»



Michael Eisner (1984) PDG de Disney de 1984 à 2005

Des fous, il y en eut d'autres comme l'étonnant Richard Branson qui ressemble moins à un homme d'affaires qu'à un enfant qui ne cesse de s'amuser avec ses jouets au cours de créations, d'achats et de reventes d'entreprises : créant la mythique maison d'édition phonographique Virgin puis les mega stores Virgin et s'étendant vers les domaines les plus divers et inattendus, toujours sous le nom « Virgin » : compagnies ferroviaires, compagnies aériennes, plans d'épargne, sodas, jeux vidéos, téléphonie mobile, comics, écurie de formule1, édition de livres, chaînes de TV, cinéma, radio, et même.... Virgin Galactic, une entreprise de tourisme spatial (mais apparemment inactive pour le moment).

Richard Branson, PDG de Virgin, en 1984



Logo Virgin actuel



*Premier logo des disques Virgin
Illustration de Roger Dean (1972)*

Questions

- 25) Cherchez dans un dictionnaire ou sur Internet qui sont W.R. Hearst, Henry Ford, Richard Branson, Steve Jobs.
- 26) En quoi les entrepreneurs présentés dans cette partie (Disney, Jobs,...) sont ils différents du producteur présenté dans l'ideal-type de la petite entreprise?
- 27) Pourquoi un homme seul ne peut-il diriger une très grande entreprise (contrairement à une petite entreprise)

B) UN OU DES DIRIGEANTS ?

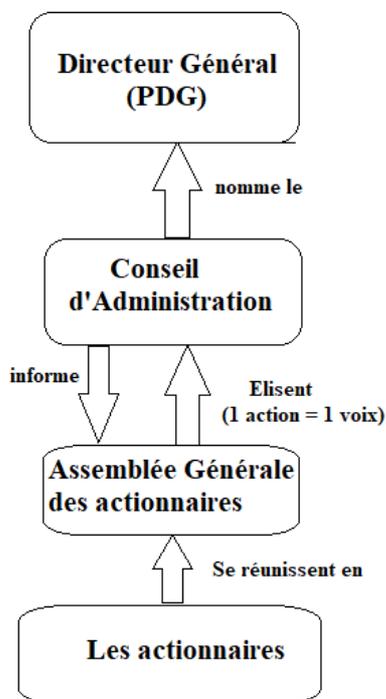
1) Le cas de la Société par actions

Dans une Société par Actions (par exemple une « société Anonyme ») le capital est divisé en actions. Par exemple, le capital du groupe Disney est réparti en 1 800 000 000 actions (s'après le site L'écho). Chaque actionnaire (possesseur d'une ou plusieurs actions) reçoit un dividende qui est fonction du bénéfice et peut revendre son action afin de faire une plus-value. Il a surtout le droit de voter l'Assemblée Générale des actionnaires, chaque action donnant lieu à une voix. L'Assemblée Générale élit les participants au conseil d'administration de l'entreprise, lequel nomme le PDG. Chaque actionnaire a donc théoriquement un pouvoir en voix proportionnel au nombre d'actions possédées. Ce sont donc les actionnaires qui élisent indirectement le PDG mais c'est le PDG qui dirige l'entreprise. Il faut rappeler que le PDG est nommé par le Conseil d'Administration, il n'est donc pas obligé qu'il soit actionnaire de l'entreprise.

Le pouvoir dans la SA dépend donc du nombre d'actions possédées. Si un actionnaire possède plus de 50% des actions, il y a « contrôle majoritaire ». Il peut y avoir également un « contrôle minoritaire » si l'actionnaire principal possède moins de 50% des actions mais le reste du capital est disséminé entre de multiples actionnaires (ex : A possède 15% des actions et aucun actionnaire ne possède plus de 2 ou 3% des actions). Mais un actionnaire peut avoir un pouvoir sans commune mesure avec le nombre d'actions possédées s'il dispose d'une minorité de blocage : par exemple, si les actionnaires A et B possèdent 45% des actions chacun, l'actionnaire C qui en possède 10% est position d'arbitre.

De plus, si le capital est disséminé entre une multitude de petits actionnaires, il ya toujours une possibilité d'OPA (Offre Publique d'Achat) Dans ce cas, le pouvoir peut donc changer brusquement de main.

Document 18



Questions

- 25) Qu'est ce qu'une action ?
- 26) Pourquoi un actionnaire a-t-il du pouvoir ?
- 27) Qu'est ce qu'une OPA ?

2) Le cas de la coopérative

Document n°19

Une Coopérative est une forme d'entreprise dans laquelle est appliqué le principe un homme, une voix et dont les propriétaires sont majoritairement les utilisateurs : apporteurs de matières (coopérative de commercialisation), acquéreurs de produits (coopérative d'approvisionnement), acheteurs des produits vendus (coopérative de consommation), salariés (coopérative de production), etc... La coopérative consiste donc à se grouper pour un objet économique en appliquant une règle démocratique, et non des droits de vote proportionnels aux apports. Les Scop « (Société coopérative et participative » anciennement « Société coopérative ouvrière de production) sont les plus célèbres des coopératives, parce qu'elles sont les plus symboliques : les travailleurs se regroupent pour financer et posséder leur outil de travail. Alternatives Economiques est une Scop, mais il existe beaucoup d'autres types de coopératives : le groupement Leclerc est une coopérative de commerçants (achats en commun), tout comme les opticiens Krys ou les magasins de sports Sport 2000. Candia est un regroupement de coopératives agricoles d'approvisionnement (les coopérateurs sont les agriculteurs qui apportent leur lait), les Banques populaires des coopératives de banque (les coopérateurs sont les emprunteurs), etc. Contrairement aux entreprises classiques, les coopératives ne versent au capital qu'une rémunération limitée (définie dans les statuts et généralement inférieure à 6 % du montant nominal des parts sociales, nom donné aux actions dans les coopératives) : le solde des bénéfices doit être soit investi dans l'entreprise (réserves), soit ristourné aux coopérateurs proportionnellement à l'activité qu'ils ont apportée à la coopérative (travail dans le cas des Scop, matières fournies dans le cas des coopératives d'approvisionnement, etc.). En vertu du principe de la porte ouverte, tout coopérateur peut quitter librement la coopérative : il récupère alors ses apports de fonds, mais pas davantage. Ce qui signifie que, si l'entreprise s'est enrichie grâce aux réserves constituées (bénéfices réinvestis), cet enrichissement ne peut être réparti individuellement, et demeure propriété commune de la coopérative.

(Source : Extraits du lexique d'Alternatives Economiques)

Document 20 : l'exemple de la revue « Alternatives Economiques »

La coopérative, ce n'est cependant pas l'autogestion complète. Quand la situation exige de prendre des décisions difficiles, on consulte le personnel au maximum, mais on n'organise pas un vote pour chaque décision car on ne s'en sortirait pas. Le fonctionnement démocratique s'exprime lorsqu'en assemblée générale, les associés, majoritairement des salariés, élisent le conseil d'administration composé aux trois quarts de salariés et de trois personnalités extérieures à l'entreprise – l'ancien PDG Thierry Pech, le président de la Société civile des Lecteurs (Marc Mousli) et le président de l'Association des Lecteurs (Christophe Fourel) [NDLR : en juin 2016, Jean-Paul Raillard, ancien directeur général de la Scop Syndex, a également été élu au CA d'Alter Eco]. Et c'est le conseil d'administration qui, en juin [2015], m'a élue présidente de la Scop. À partir de là, l'entreprise fonctionne comme une SA assez classique : la direction générale prend les décisions au quotidien, assistée par le conseil d'administration qui se réunit tous les trois mois et qui valide la stratégie mise en œuvre, et par un comité de direction qui se réunit tous les mois. Il ne faut pas croire que dans une coopérative, tout est discuté en permanence. Simplement, la direction est approuvée – ou désavouée – par les salariés à l'assemblée générale suivante. Il y a besoin de beaucoup de transparence et d'explications. Par exemple, le conseil d'administration a pris la décision en avril [2015] d'augmenter le taux de prélèvement sur les salaires de 2 % à 5 % pour alimenter les fonds propres de l'entreprise. Une mesure qui a été sur le coup mal ressentie, car sans doute pas assez bien expliquée. Ce n'est pas toujours facile du fait du côté un peu schizophrénique de la coopérative, où il faut à la fois défendre l'intérêt des salariés, mais aussi défendre l'intérêt de la structure. (...) L'autre avantage de la coopérative, c'est le fort degré d'investissement des salariés dans leur poste de travail et l'attachement au projet d'entreprise. (...)

(«Notre statut coopératif n'est pas une contrainte mais notre force»- Extrait d'un entretien avec Camille Dorival publié en septembre 2015 sur le site « Le Nouvel Economiste »)

Questions :

- 28) Qu'est ce qui différencie la coopérative d'une entreprise « classique » (notamment d'une SA) ?
- 29) Qu'est ce qui rapproche la coopérative Alternatives Economiques d'une Société Anonyme ?

C) CONDITIONS DE TRAVAIL AU SEIN DES ENTREPRISES

Document 21 : un règlement intérieur à la fin du 19^{ème} siècle.

Le règlement des filatures H. Bertrand dans le Gard en vigueur à la fin du XIX^e siècle

Règlement intérieur pour les fileuses logées

Art 1 : *Les fileuses doivent obéissance et soumission aux personnes chargées de les surveiller, tant à la maison qu'à la filature.*

Art 2 : *Au premier coup de sirène, c'est-à-dire à 5 heures du matin, les fileuses devront se lever et procéder à leur toilette, afin d'arriver à la filature cinq minutes avant le commencement du travail, c'est-à-dire à 6 heures précises.*

Art 6 : *Pendant les repos, les ouvrières peuvent se promener et se distraire dans la cour attenante à leur logement ; elles ne doivent aller en ville que pour faire les achats qui leur sont indispensables, après en avoir obtenu l'autorisation de leur surveillante.*

Art 7 : *Il est absolument défendu d'aller en ville, la nuit sous aucun prétexte. La porte de la maison donnant sur la rue sera fermée à 6 heures l'hiver, à 8 heures l'été, celle donnant sur la cour à 8 heures l'hiver, à 9 heures l'été. Celles qui, après les heures indiquées, iraient en ville sans autorisation préalable de M. le Directeur, seraient congédiées et perdraient leur droit au voyage aller et retour.*

Art 8 : *Conformément à l'Article 7 ci-dessus, seraient aussi renvoyées les ouvrières qui se feraient remarquer par une tenue et une conduite peu convenable.*

Art 9 : *Après 9 heures du soir, les lumières seront éteintes, tant au dortoir qu'au réfectoire, et les ouvrières devront être couchées et garder le silence.*

Art 11 : *Toute infraction au nouveau règlement sera sévèrement réprimée, soit par une amende, une corvée supplémentaire ou l'exclusion.*

Document 22 : le « management participatif »

Le management participatif (participative management en anglais) vise à améliorer le rendement des employés d'une entreprise en les invitant à s'investir dans la vie entrepreneuriale ainsi que dans les prises de décisions. Ce type de management fonde sa doctrine sur un mode déléгатif. Concrètement, cela signifie que toutes les décisions prises au sein de l'entreprise requièrent un consensus entre les divers collaborateurs concernés qu'ils soient cadres dirigeants, cadres ou employés

En prônant la communication et le respect, le management participatif permet de créer une ambiance de travail beaucoup plus agréable et détendue. Les tensions hiérarchiques sont moins prégnantes et les salariés, même en bas de l'échelle, se sentent valorisés, car eux aussi ont un rôle à jouer dans l'entreprise. Les collaborateurs bénéficient d'une plus grande autonomie qu'au sein d'une entreprise qui préconise le management hiérarchique. Conséquence, le taux de turnover des entreprises pratiquant ce type de management est peu élevé et la fidélisation de la génération Z (qui réclame du sens et de l'autonomie) est facilitée.

Mais tout n'est pas rose dans le management participatif. (...), réunir toutes les parties prenantes d'un projet, demander l'avis et tenter de dégager un compromis représente une procédure assez chronophage. (...) Le management participatif consiste à recueillir l'avis des collaborateurs afin de dégager un consensus. Le management "déléгатif" donne, quant à lui, une grande liberté d'action aux salariés de l'entreprise. L'objectif reste le même : susciter l'engagement du personnel afin d'améliorer les performances et le chiffre d'affaires de l'entreprise.

[\(https://www.journaldunet.fr/management/guide-du-management/1204889-management-participatif-definition-exemples/\)](https://www.journaldunet.fr/management/guide-du-management/1204889-management-participatif-definition-exemples/)

Document 23 : Témoignages de livreurs de Deliveroo

es livreurs à vélo de Deliveroo dénoncent la nouvelle grille tarifaire

Abdel, 29 ans, livreur à vélo à Lille

"La baisse des tarifs, c'est comme l'augmentation de l'essence pour les +gilets jaunes+, c'est la goutte

d'eau.

Ils font toujours ça en été, quand les livreurs sont en vacances et qu'il y a plein de nouveaux coursiers, du coup presque personne ne dit rien.

Avant en bossant 55 heures, le maximum autorisé, on se faisait 3.000 euros, maintenant c'est 2.000-2.500 euros, en enlevant les charges, au taux horaire, nous ne sommes pas au smic.

A Lille, ils ont augmenté la zone de livraison, c'était 3km max pour une commande, c'est passé à six kilomètres... on doit aller de plus en plus vite pour garder un chiffre d'affaires constant. On roule à 50km/h maximum avec un vélo de course et on fait environ 80 kilomètres par jour.

Patrice, 43 ans, livreur à vélo à Lille depuis trois ans

"Nous sommes entrepreneurs, donc nous sommes censés être libres, mais ce n'est pas le cas. Si on ne travaille pas pendant les pics de commandes le vendredi, samedi et dimanche soir, nos statistiques baissent et du coup Deliveroo nous fait moins travailler les jours suivants.

Si on se connecte en retard ou si on prévient de notre absence trop tard, c'est pareil.

Par contre, on doit cotiser au RSI (régime social des indépendants) et on doit entretenir à nos frais nos outils de travail : notre téléphone et notre vélo."

[\(https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2019/08/09/on-arrive-a-lepuisement-temoignages-de-livreurs-de-deliveroo-a-cran-KID0BA3YGRAMDIJLBPNDWV6TO/\)](https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2019/08/09/on-arrive-a-lepuisement-temoignages-de-livreurs-de-deliveroo-a-cran-KID0BA3YGRAMDIJLBPNDWV6TO/)

Questions

30) A partir des trois documents proposés (21, 22, 23), comparez la place des apporteurs de travail en termes de liberté individuelle et d'initiative.

D) COOPERATIONS ET CONFLITS ENTRE PARTIES PRENANTES

Les économistes néo-classiques ont tendance à analyser le producteur comme un individu isolé décidant de tout dans son entreprise et subissant les prix de marché (price taker). C'est une représentation qui peut correspondre à la situation d'une petite entreprise artisanale ou commerciale où le chef d'entreprise est aussi le principal, voire l'unique, travailleur, par exemple le boulanger ou le cordonnier indépendant. Mais une fois encore, ça ne correspond pas au cas des grandes ou des très grandes entreprises où un homme seul serait incapable de tout régenter.

En effet, il y a de multiples problèmes à régler aussi bien avec « l'extérieur » (les clients, les fournisseurs, les banques,...) qu'avec « l'intérieur » (les salariés, les actionnaires,...)... Et cela peut donner lieu à d'âpres négociations.

1) Les parties prenantes

L'entreprise doit donc compter avec l'ensemble des « parties prenantes », parties prenantes externes et parties prenantes internes.

Document n°24 : Le parties prenantes

PARTIES PRENANTES EXTERNES	PARTIES PRENANTES INTERNES
Clients Fournisseurs Créanciers Banques ...	Dirigeants Actionnaires Cadres salariés et technosstructure Salariés ...

Nous allons nous servir ici d'un documentaire de Stéphane Moszkowicz (2003) consacré à deux « patrons », Stéphane Treppoz (PDG d'AOL France, filiale d'une multinationale) et Jean-Louis Pariente, patron d'une PME.

2) Les fournisseurs

La négociation de Stéphane Treppoz en 2000, PDG d'AOL France, avec son fournisseur d'accès Cegetel est pour le moins « rude » :

Document n°25

<http://www.stephanmoszkowicz.com/videos.php?id=73>

Mais on peut trouver l'équivalent pour une PME (société de personnes), « Arthur » spécialisé dans les sous vêtements fantaisie dont le PDG, Jean Louis Pariente, connaît des soucis avec son fournisseur.

Document n°26

<http://www.stephanmoszkowicz.com/videos.php?id=72>

Faut-il préciser qu'il n'y a pas nécessairement de problèmes avec son fournisseur ?

On remarquera tout de même que la négociation est personnelle dans le cas de Pariente (entreprise « Arthur ») et qu'elle se fait par équipes dans le cas d'AOL qui est une grande entreprise.

3) Les collaborateurs

Par ailleurs, l'entreprise elle-même est un ensemble complexe et d'abord un ensemble humain c'est à dire propice à la coopération mais aussi aux situations de conflits. Le dirigeant ne travaille pas seul. Il peut avoir recours à ses collaborateurs. Chez Arthur, les choix des produits à commercialiser se font collectivement

Document n°27

<http://www.stephanmoszkowicz.com/videos.php?id=75>

Chez AOL Stéphane Treppoz a besoin de l'avis de ses collaborateurs, plus spécialisés que lui dans certains domaines:

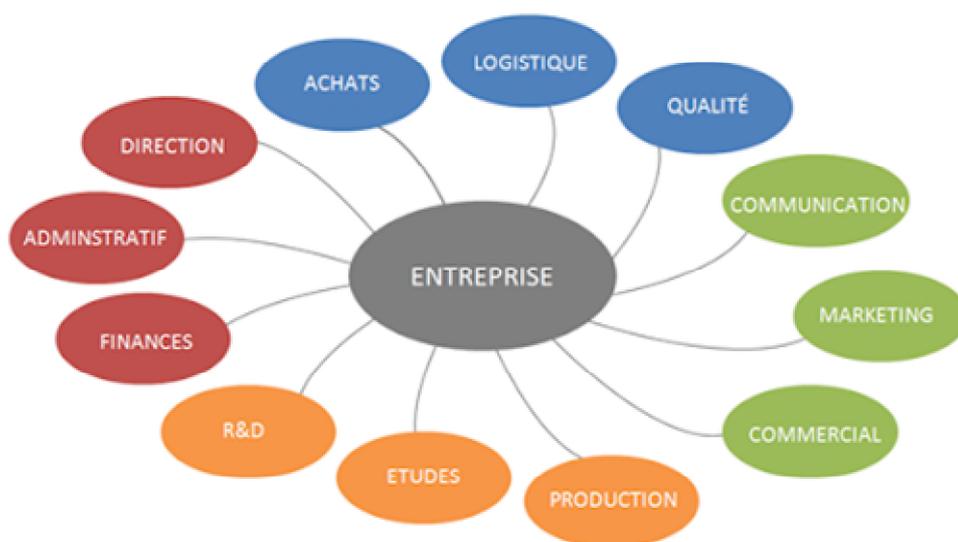
Document n°28

<http://www.stephanmoszkowicz.com/videos.php?id=74>

On voit clairement ici que le PDG ne peut pas décider de tout sans avoir l'avis de ses collaborateurs car il n'a pas toutes les connaissances nécessaires. Ses collaborateurs ont donc un certain pouvoir dans l'entreprise.

Document n°29

Dans la Grande Entreprise, il ya de nombreuses fonctions différentes et de nombreux départements.



C'est cela que Galbraith appelle « **technostructure** » et il pensait, durant les années 60-70, que c'est cette technostructure qui dirigerait réellement les grandes entreprises...

Ainsi, il peut y avoir des conflits au sein même de m'entreprise dans la répartition des tâches, à l'exemple d'AOL au début des années 2000 quand l'ADSL apparait (NB : *précisons que l'ADSL qui permet le téléchargement haut-débit en illimité commençait seulement à apparaitre. Auparavant, on ne pouvait pas tout télécharger et on devait payer un abonnement avec un temps limité*).

Document n°30

https://www.youtube.com/watch?v=hIgJNW_TIO4&feature=youtu.be

Les mésententes et conflits peuvent également avoir lieu dans la PME « Arthur » :

Document n° 31

<https://vimeo.com/451527863>

On voit donc qu'il y a toujours une intrication entre la coopération et le conflit. La question se pose aussi avec le « personnel d'exécution » (employés, ouvriers,...). Il existe des instances permettant la discussion : le délégué du personnel, le comité d'entreprise, les prud'hommes. Celles-ci permettent la représentation des salariés et favorisent les négociations entre employeurs et employés mais il peut y avoir aussi recours à la grève, c'est-à-dire un « arrêt de travail collectif »

Document n° 32

https://youtu.be/cET9w_rEHJY

Document n°33 : La représentation des salariés dans l'entreprise

1) Au niveau de l'entreprise.

Il existe des instances de négociations :

- a) Le délégué du personnel, élu par les salariés, est chargé de faire valoir auprès du chef d'entreprise toutes les revendications individuelles ou collectives qui n'ont pas été satisfaites directement.
- b) Le comité d'entreprise : mis en place dans les entreprises de plus de cinquante salariés, il est composé du chef d'entreprise (président du C.E.), des délégués du personnel et d'un représentant de chaque section syndicale. Il a un rôle consultatif au niveau économique et peut prendre des décisions sur l'amélioration des conditions collectives de travail et d'emploi.
- c) négociations collectives : depuis les lois Auroux de Novembre 1982 il y a obligation de négocier tous les cinq ans dans l'entreprise au sujet des salaires et de la durée du travail. (Cependant il y a obligation de négocier mais pas obligation d'aboutir à un résultat).
- d) Ces mêmes lois Auroux avaient imposé en Août 1982 le "droit d'expression des salariés dans l'entreprise" avec les groupes d'expression.
- e) Les Prud'hommes.

Ce sont des conseils composés de représentants des salariés et de représentants des employeurs. Ils sont chargés de statuer sur des différends opposant un salarié et son employeur dans le cadre des contrats individuels de travail (licenciements abusifs,...). Ils n'ont pas à statuer sur les problèmes collectifs.

2) Au niveau de la branche.

Les négociations collectives. Depuis les lois Auroux de 1982, les négociations permettent de fixer des seuils minimums dans le domaine des salaires (négociés tous les ans), conditions de travail et classifications des statuts (revues tous les cinq an).

3) Au niveau de l'Etat.

Enfin certaines négociations peuvent se faire au niveau global entre représentants du patronat et des syndicats (accords de Grenelle de 1968).

Document n°34 : Les syndicats

Définition

Ce sont des organisations qui organisent et représentent un ensemble de personnes ayant des intérêts professionnels en commun à défendre. Théoriquement un syndicat ne peut regrouper que des travailleurs d'une même branche ou d'une même entreprise. Il n'est pas possible de regrouper l'ensemble des salariés; c'est pourquoi ce qu'on appelle des syndicats sont des "confédérations" syndicales.

Les divers niveaux de regroupement.

+ Regroupements catégoriels.

Ces syndicats peuvent regrouper des salariés : C.G.T., C.G.T.-F.O., C.F.D.T., C.F.T.C.,...

Certains syndicats regroupent une catégorie de salariés : C.G.C.

Il existe des confédérations syndicales pour les entrepreneurs : MEDEF, C.G.P.M.E.,...

Enfin de nombreuses corporations de salariés ou de professions libérales ont leur propre syndicat : F.E.N. (enseignants), S.G.E.N. (enseignants), C.S.M.F. (confédération syndicale des médecins français),...

+ Ces syndicats peuvent se regrouper selon une logique géographique (syndicat F.O. d'Indre et Loire) ou en une Union Interprofessionnelle (syndicat du livre).

+ Le regroupement peut se faire au niveau national et regrouper divers métiers (confédération)

+ Il existe des regroupements de syndicats au niveau international, mais ils ont assez peu de pouvoirs. Confédération Internationale des Syndicats Libres (AFL, FO, syndicats japonais,...); la Confédération Mondiale du Travail (regroupant des syndicats d'inspiration chrétienne : CFDT, CFTC,...).

Rôle des syndicats.

Leur rôle est de défendre les intérêts catégoriels de leurs adhérents soit au sein de l'entreprise (représentation du personnel au comité d'entreprise, délégués d'entreprise, section syndicales dans les entreprises de plus de 50 salariés, mouvements revendicatifs,...) soit au niveau des branches (négociations), soit au niveau national (négociations,...).

Document n°35: La grève

Une grève est une action collective qui consiste, pour les salariés d'une entreprise, d'un secteur d'activité, d'une profession, à cesser le travail de manière concertée.

La grève est une épreuve de force pendant laquelle les salariés grévistes ne sont pas rémunérés tandis que l'employeur voit son activité et ses bénéfices diminuer. Venant en appui à une revendication collective ou à la défense d'intérêts communs, la grève a pour objectif de faire pression sur les dirigeants d'entreprises ou les pouvoirs publics en vue d'une négociation ou pour obtenir la satisfaction de revendications : augmentation de salaire, amélioration des conditions de travail, avantages spécifiques, annulation d'une décision...

En France, la grève a été progressivement légalisée à partir de 1864 (loi Ollivier du 25 mai 1864). Le droit de grève a été reconnu par la Constitution de 1946 (alinéa 7). La grève peut être interdite à certaines professions: militaires, gardiens de prison, douaniers, pompiers...

Les différentes formes de grèves

+ Une grève générale est une grève suivie par la grande majorité des travailleurs d'un pays autour des mêmes revendications principales.

+ Une grève sauvage est décidée directement par les salariés en dehors de toute consigne syndicale.

+ Une grève tournante affecte successivement les différents ateliers d'une usine ou services d'une entreprise de telle sorte que les effectifs ne soient jamais au complet et que les pertes de salaire ne soient pas trop importantes.

+ Une grève sur le tas ou grève avec occupation est une grève au cours de laquelle les grévistes

occupent les lieux de travail.

+ Une grève du zèle consiste à exécuter le travail en appliquant à la lettre tous les règlements, afin d'en ralentir le plus possible l'exécution.

+ Une grève perlée est une succession concertée d'arrêts de travail de courte durée ou de ralentissements de l'activité d'une entreprise affectant sa production. Ce type d'action, qui n'est pas une grève au sens de la loi, est illégal en France.

+ Un piquet de grève est un groupe de grévistes installés à l'entrée d'un lieu de travail dans le but d'en interdire l'accès aux salariés non grévistes.

(source : dictionnaire « toupie » - <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Greve.htm> et http://www.toupie.org/Dictionnaire/Greves_formes.htm)

4) Avec les actionnaires

Il peut y avoir des différends entre les actionnaires et la direction de l'entreprise. Cependant, un actionnaire peut être actif au sein de l'entreprise et s'intéresser aux décisions ou peut être un actionnaire passif qui attend seulement de toucher un dividende ou de pouvoir faire une plus-value. Dès lors le pouvoir peut être aux mains des actionnaires (qui tiennent ce pouvoir de la propriété), du PDG (qui doit son pouvoir à la règle et à l'élection par les actionnaires) et à la technostructure (qui tient son pouvoir de ses connaissances)

Questions

30) Qu'appelle-t-on « partie prenante » ?

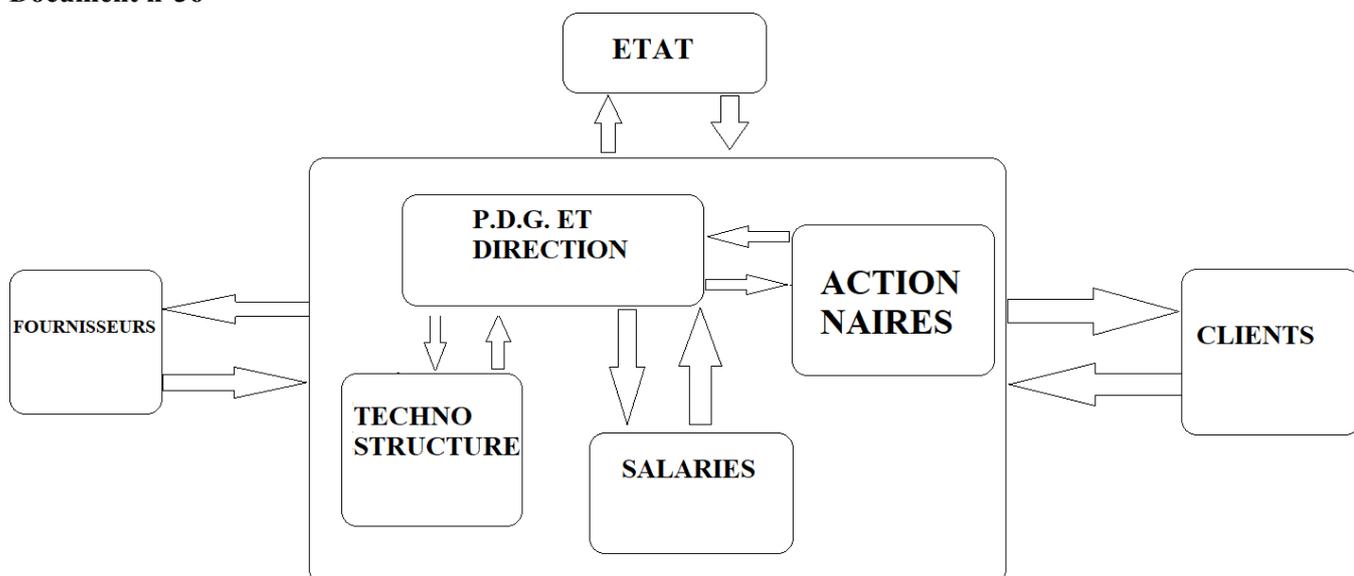
31) Enumérez les différentes parties prenantes d'une entreprise

32) Qu'est ce qu'un actionnaire ?

33) Qu'appelle-t-on « technostructure » ?

34) Montrez que la gouvernance d'une grande entreprise peut-être le fait de parties prenante différentes

Document n°36



Question

25) Indiquez les légendes des flèches dans le schéma n°36

E) LA QUESTION DE LA GOUVERNANCE

Se pose donc la question de la « gouvernance » de l'entreprise (c'est-à-dire la manière dont elle est dirigée). La question est simple dans une « entreprise individuelle » : le patron est propriétaire, dirigeant et parfois seul travailleur. Il décide donc de tout.

Dans les grandes entreprises, le pouvoir de décision est partagé entre le chef d'entreprise, les cadres (technostructure) et les actionnaires. Les décisions peuvent donc être prises de manière centralisée ou décentralisée.

1) Qu'est ce qu'un patron ?

Qui appelle-t-on « le « patron » (qui est une appellation non officielle) : celui qui dirige ? Celui qui possède ? Celui qui dispose du pouvoir ?

Les termes « patron », « entrepreneur », chef d'entreprise », « capitaliste » sont ils synonymes ?

+ L'entrepreneur « chef d'entreprise » analysé dans le modèle de concurrence parfaite : il n'innove pas mais gère son entreprise au mieux. Il s'agit souvent d'un « entrepreneur individuel »

+ L'entrepreneur innovateur (ou « schumpeterien ») qui prend des risques et innove.

+ L'entrepreneur peut aussi être le principal actionnaire de son entreprise (cas de Branson ou de Disney). Mais attention, un actionnaire est le propriétaire d'une action mais il n'est pas forcément entrepreneur.

+ Enfin, le PDG (ou manager) est un dirigeant salarié qui peut être propriétaire de l'entreprise (en tant qu'actionnaire) mais ne l'est pas forcément.

+ Dans le cas le plus simple de la petite entreprise, le patron est le propriétaire (principal voire unique) et le dirigeant (celui qui prend des décisions). L'idéal-type des néoclassiques se rapproche de celui-ci

+ Dans une société par actions, le patron est-il le « dirigeant » (donc le PDG) ou les propriétaires (donc les actionnaires) ?

+ Et quel est le poids de la technostructure dans les prises de décision ?

2) Les relations de pouvoir au sein de l'entreprise

Le pouvoir peut être défini par « la capacité d'un agent A de faire faire à B ce que B n'aurait pas fait de lui-même », essayez de repérer les différentes zones de pouvoir dans l'entreprise.