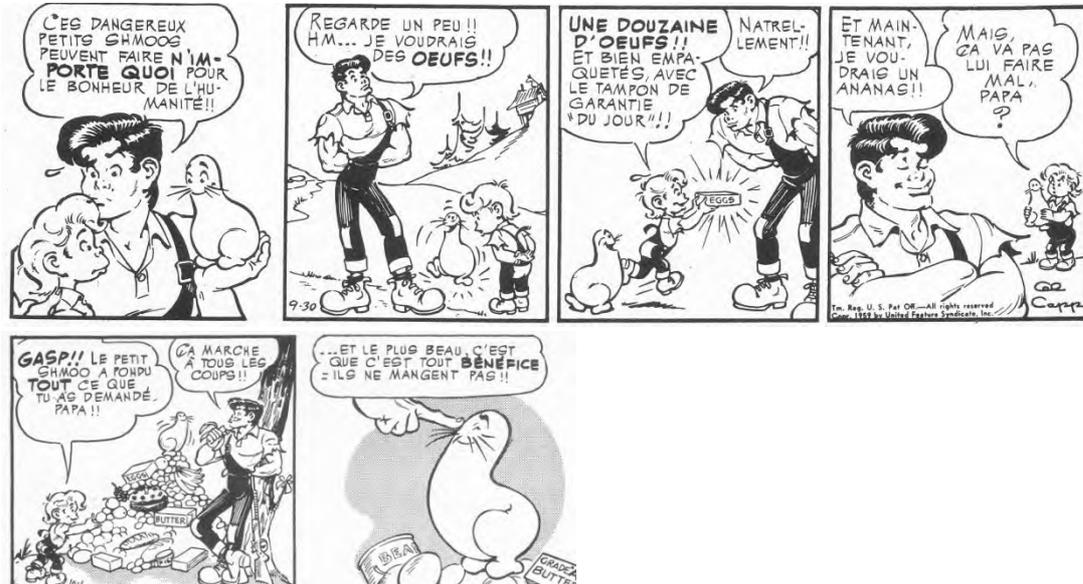


# ENTREPRISES, CONSOMMATEURS ET MARCHES

## I) TROIS PROCESSUS DE DIFFUSION DES RICHESSES

Si on devait réduire l'analyse économique à sa question minimale, celle-ci serait « *D'où les individus tirent-ils les biens et services qu'ils désirent ?* ».



(Source : Al Capp : « Lil Abner – L'ennemi du genre humain » - 1948)

Malheureusement, les Shmoos de Lil'Abner n'existent pas ! (voir annexe n°11)

Pour satisfaire les besoins, il faut produire des biens et services et les diffuser dans la société. L'économiste Karl Polanyi a tenté de répondre à cette question à travers l'étude de différents systèmes économiques aussi bien dans le temps que dans l'espace. Ainsi, dans le livre collectif qu'il a dirigé (« *commerce et marchés dans les premiers Empires* »), les auteurs présentent l'économie de la Mésopotamie, de Babylone, des mayas et des aztèques ou des ports de commerce de la côte de Guinée.

### Karl Polanyi (1886-1964)



Anthropologue et économiste, il valorise les analyses se fondant sur les comparaisons historiques. On lui doit la typologie des trois formes de répartition des produits de l'activité humaine (réciprocité, redistribution, marché). Il est également connu pour avoir affirmé qu'on entre pleinement dans une société de marché quand apparaissent des marchés de la terre, du travail et de la monnaie.

De ces multiples comparaisons il tirera (dans « son livre « *La grande transformation* ») l'existence de trois ou quatre modes de redistribution des richesses dans une société.

Le premier mode est l'autoconsommation (le groupe, la famille par exemple, produit des biens pour elle-même). Mais cela suffit rarement et le groupe doit échanger avec le reste de la société.



Le premier type d'échange qui nous vient à l'esprit est celui que nous pratiquons tous les jours : nous nous rendons chez un marchand pour acheter librement le bien ou service qui nous convient moyennant un prix de vente (je vais acheter mon journal chez le marchand, me faire couper les cheveux chez le coiffeur,...), bref j'ai recours au « marché ».



Mais le lycéen a recours un autre mode de redistribution de consommation dont il n'a pas conscience : tous les jours, il se rend au lycée pour consommer un service d'éducation que ses parents ne paient pas directement mais qui sont financés par les prélèvements obligatoires (c'est-à-dire les divers impôts, taxes,...) : la richesse passe par un « centre » (ici l'Etat) et est redistribuée à l'ensemble des parents d'enfants scolarisés sous la forme de services publics. C'est ce que Polanyi appelle la « redistribution centralisée ». On remarquera qu'il ya ici une forme d'obligation (on doit payer ses impôts) qui n'existe pas dans le cadre de la relation de marché.



Enfin, il existe une forme d'échange à laquelle on ne pense pas toujours c'est l'aide plus ou moins spontanée entre proches : on se donne des coups de main entre voisins sachant que le coup de main sera rendu un jour ou l'autre en cas de besoin. Des grands parents accueillent les petits enfants pour les vacances (ce qui permet d'économiser le cout d'une colonie de vacances), les lycéens s'invitent mutuellement au café sachant qu'on les réinvitera à son tour,... Cette forme d'échange, moins négligeable qu'on l'imagine, repose avant tout sur les liens sociaux qui prévalent entre les individus. Il y a ici une forme d'obligation non dite : mon voisin m'aide mais il va de soi que je l'aiderai à mon tour si je le peux. C'est pour cette raison que Polanyi appelle cette relation « réciprocité ».



Réciprocité, marché, redistribution, ces trois processus de circulation des richesses existent dans toutes les sociétés. Par exemple, si des parents veulent faire garder leur enfant ils peuvent avoir recours à la réciprocité, la garde par les grands parents ou par des proches, à la redistribution (recours aux crèches municipales) ou au marché (entreprises de baby-sitting).



(Source : Peyo-Culliford : « Le schtroumpf financier » -1992)

Mais dans chaque type de société, un de ces processus domine. Par exemple, dans la France médiévale, la redistribution (paiement des impôts au seigneur) était dominante même si par ailleurs il y avait des marchés et des foires et si l'entraide entre voisins existait. Dans des sociétés très différentes, c'est la redistribution par le centre qui domine : système Inca, planification centralisée en Union soviétique,... Dans les sociétés « traditionnelles » c'est souvent la réciprocité qui domine. Dans les sociétés développées actuelles c'est le système de marché qui est central, même si la redistribution par l'Etat est loin d'être négligeable.

**Questions de la partie I : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

- 1) **Vous rappellerez quelles sont (en plus de l'autoconsommation) les trois formes de circulation des richesses selon Karl Polanyi.**
- 2) **Pour chaque forme de circulation, vous indiquerez dans quelle mesure l'individu est libre d'y participer ou non.**

## II) LA NOTION DE MODELE EN ECONOMIE

### A) INSUFFISANCE DE L'OBSERVATION

De toute évidence c'est le canal dit du marché (ou de la relation marchande) qui domine dans les pays développés. C'est-à-dire qu'il ya tout simplement des gens qui produisent mais ne produisent qu'une infime partie de ce qu'ils consomment et des gens qui consomment mais ne produisent quasiment rien de ce qu'ils consomment.

Les premiers sont donc des producteurs (essentiellement des entreprises) et les autres des consommateurs. La question que se posent les économistes est de comprendre comment se fait le lien entre producteurs et consommateurs. La réponse pourrait paraître simplissime : le consommateur contacte le producteur et achète les biens ou les services qu'il produit : vous vous connectez sur le site d'Amazon, allez à la Fnac ou chez un libraire indépendant pour acheter tel ou tel livre ; au supermarché , dans une épicerie ou sur le marché du Dimanche matin pour avoir de quoi vous nourrir ; vous allez au cinéma ou achetez une vidéo sur Internet pour voir un film... réponse simple certes !



Vous savez ce qu'il en est pour vous en particulier mais il y a des millions de consommateurs et des centaines de milliers de producteurs... Comment tout cela se coordonne -t-il ? Voilà une question plus complexe.

**C'est là la question centrale en économie.**

On pourrait peut-être la résoudre en observant le réel. Le problème c'est que le réel c'est des millions d'entreprises de taille différentes, proposant des produits tous différents les uns des autres et c'est des millions de consommateurs différents, des enfants, des adolescents et des adultes, des hommes et des femmes, des hommes d'affaires et des ouvriers,... Il est quasiment impossible de tirer des conclusions fiables de la simple observation, à supposer qu'on puisse tout observer.

## B) LE MARCHE DE CONCURRENCE PARFAITE

Les économistes ont donc, en général, décidé de délaissier l'observation et de choisir la technique des modèles. Le modèle est une représentation simplifiée d'une partie de la réalité. Bien sûr on part tout de même d'une certaine observation mais on peut la limiter : je ne peux observer le « comportement » de toutes les entreprises mais je peux, par exemple, m'intéresser seulement aux petites entreprises (par exemple, je ne me préoccupe que des petites boutiques indépendantes de Tours en délaissant les grandes entreprises et les chaînes comme la Fnac, Auchan, etc...). Mais ces petites boutiques ne se ressemblent pas toutes non plus : le bijoutier, le boulanger, le marchand de chaussures, le café du coin (pas le starbuck), le vendeur de kebabs, ... toutes ces entreprises ne se ressemblent pas mais...elles ont tout de même des points communs. Par exemple, ce sont toutes des petites unités qui n'ont pas beaucoup de salariés voire pas de salariés du tout. Deuxième point commun : elles ne peuvent pas (ou très difficilement) fixer leur prix de vente sans tenir compte des concurrents ; elles sont donc obligées de s'aligner sur le prix moyen qui s'impose (sauf si elles offrent un produit très original ou de qualité très supérieure aux produits de leurs concurrents).

A partir de là, on peut construire un « modèle », une mini société, qui ne serait composée que de petites entreprises de ce type et où il n'y aurait pas de grandes entreprises comme la Fnac, Amazon, Google,... ( les économistes n'utilisent pas tous ce type de modèle. Ceux qui le font appartiennent au courant des « économistes néo-classiques »)



C'est ce qu'ont fait les économistes de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle en construisant un modèle qui n'était pas très éloigné de ce qu'était le système économique à l'époque.

Au 19<sup>ème</sup> siècle, même s'il y avait de grandes entreprises (mais bien petites à côté des entreprises actuelles), le système était surtout composé de petites entreprises qui produisaient surtout des biens et des biens assez semblables les uns par rapport aux autres.

Si on prend la situation actuelle, ce modèle s'adapte assez bien au cas des boulangers ou des vendeurs de kebab dans une ville

Quelles sont les caractéristiques essentielles de cette situation ? Nos 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 sur une simplification de la réalité). Du coup, la concurrence se fait seulement sur les prix. Mais il va falloir pour ça que les consommateurs fassent jouer la concurrence. Les consommateurs qui désirent

un kebab ou une pizza vont donc se renseigner sur tous les kebabs de la place de Tours (ou de toute autre ville) et tendront à aller acheter chez le vendeur le moins cher (on suppose bien sûr que la qualité est la même chez tous). Donc chaque vendeur de kebab s'alignera 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.

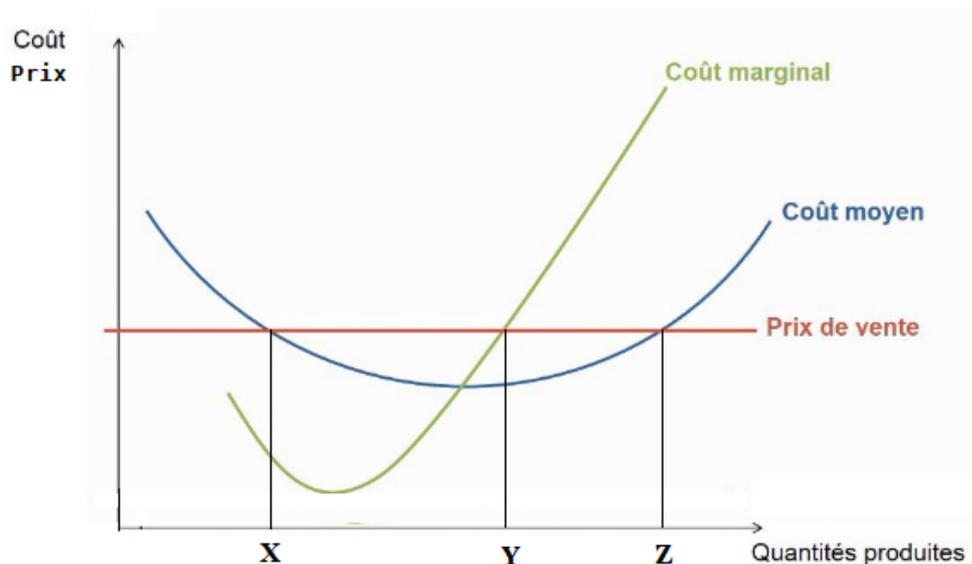
Que va-t-il alors se passer ? Le producteur ne contrôle pas grand-chose : ni les prix (qui s'imposent à lui), ni la clientèle (qui viendra chez lui en fonction du prix de vente) mais il doit faire du profit. Tout ce qu'il peut faire c'est avoir les coûts de production les plus faibles possibles mais là aussi il ne contrôle pas tout : il ne peut pas agir sur les consommations intermédiaires qu'il achète (puisqu'elles se vendent aussi sur un marché de concurrence parfaite) 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).

**Questions des parties A et B : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

- 3) Vous expliquerez pourquoi il est difficile de tirer des conclusions de l'observation de la réalité.**
- 4) Expliquez ce que les économistes appellent « modèle »**
- 5) Quelles sont les caractéristiques principales du modèle de concurrence pure et parfaite ?**
- 6) Une entreprise en concurrence parfaite peut-elle fixer ses prix de vente ? Pourquoi ?**
- 7) 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. 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 ») (pour revoir les notions de coûts et de résultats, reportez vous à l'annexe n°1). Imaginons qu'il 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.



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.

QUANTITE VENDUE	1	2	3	4	5
COÛT TOTAL	15	20	27	38	52
COÛT MOYEN	15	10	9	9,5	10,4
CHIFFRE D'AFFAIRES	10	20	30	40	50
BENEFICES	-5	0	3	2	-2

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 ? Parceque 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<sup>ère</sup> 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> kebab est de  $10-5 = 5$  euros. Le 3<sup>e</sup> 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<sup>ème</sup> 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.

**Questions de la partie B (suite) : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

- 8) Expliquez ce qu'est le cout total d'une entreprise, son coût moyen et son cout marginal
- 9) Si vous vous en souvenez, donnez la formule du coût total et la formule du cout moyen
- 10) Pourquoi le coût moyen et le coût marginal sont ils très élevés quand l'entreprise produit très peu ?
- 11) 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).

Cela va 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 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.

Mais il faut bien que nos offreurs vendent leur production. En général, ils vendront à des consommateurs. Ceux-ci vont donc chercher le produit qui permet de satisfaire leur besoin (une pomme, un ordinateur, une voiture,...) et ils vont essayer de trouver le produit qui a le meilleur rapport qualité- prix. La chose n'est pas bien difficile à faire puisque les biens sont homogènes (c'est à dire que tous les produits se ressemblent), il suffit donc de trouver le moins cher (la concurrence se fait donc uniquement sur les prix). Pour cela, il va aller de magasin en magasin pour trouver le meilleur produit : c'est supposer qu'il connaît tous les magasins de la ville et que cette recherche ne lui coute pas trop cher compte tenu du prix du produit –on peut supposer que vous irez chez le plus grand nombre possible de vendeurs si vous achetez une automobile mais peut –être pas si vous achetez une boîte de petits pois).

**Questions de la partie B (suite): Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

- 12) Peut-il y avoir de très grandes entreprises qui dominent les autres dans un modèle de concurrence parfaite ? Pourquoi ?
- 13) Quelles sont les caractéristiques du consommateur dans un tel modèle ?
- 14) Dans quelle mesure ce consommateur typique de ce modèle vous semble-t-il proche de la réalité ?

#### **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 demandeur est rationnel (il fait un calcul coût avantage).
- + Son information est parfaite et ne coûte rien.
- + 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

### III) LA PRODUCTIVITE

Cependant, en réalité, l'entreprise n'est pas totalement démunie face à la montée des coûts de production. Il lui est même possible de les réduire en augmentant sa productivité.

#### 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.

#### Exercice :

**15) Calculez la productivité du travail pour chaque cas**

**16) Donnez la signification de chaque résultat**

	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 ?

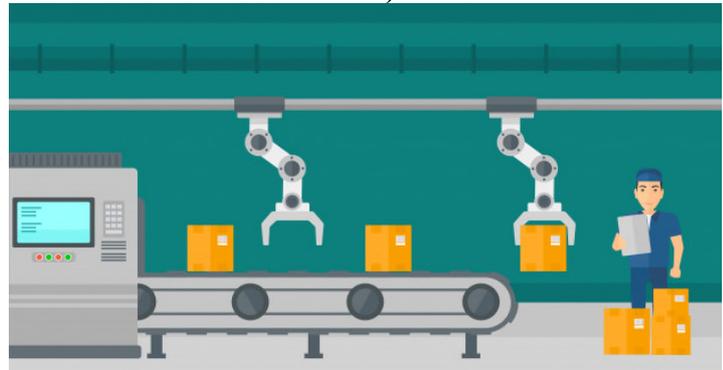
- + On fait en sorte que le salarié accélère sa cadence de travail (primes, menace, ...)
- + On utilise des équipements plus performants
- + On améliore l'organisation du travail

#### Trois façons d'améliorer la productivité

+ L'organisation du travail (travail « à la chaîne »)



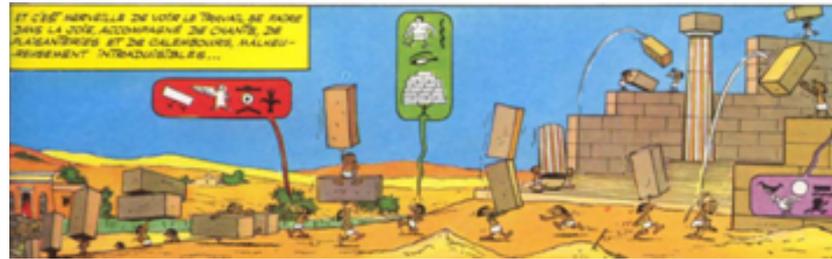
+ Des équipements plus performants (ici, bras robotisés avec surveillant)



**+ L'action sur le travail lui-même : fouet ou potion magique ?**



(source « Astérix et Cléopâtre »)



**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

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

17) Calculez le coût salarial par bien en T1 et en T2

18) 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.

19) 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.

20) Calculez leur productivité

Dans un deuxième temps, la productivité augmente de 67%

21) Calculez la nouvelle productivité

22) Calculez le nouveau niveau de production si on garde 5 salarié qui travaillent 8 heures par jour

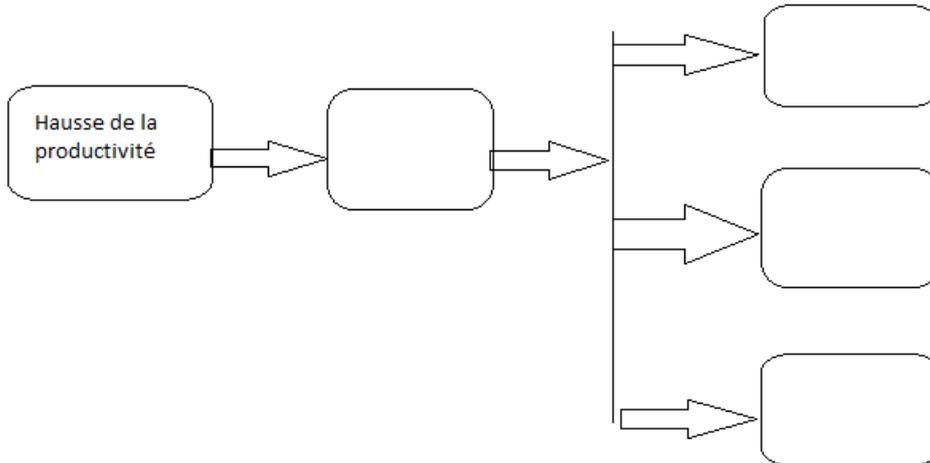
Mais il est possible que la production reste au niveau de 100 biens produits.

23) Si on garde 5 salariés, calculez le nombre d'heures de travail qu'ils devront faire pour atteindre cette production

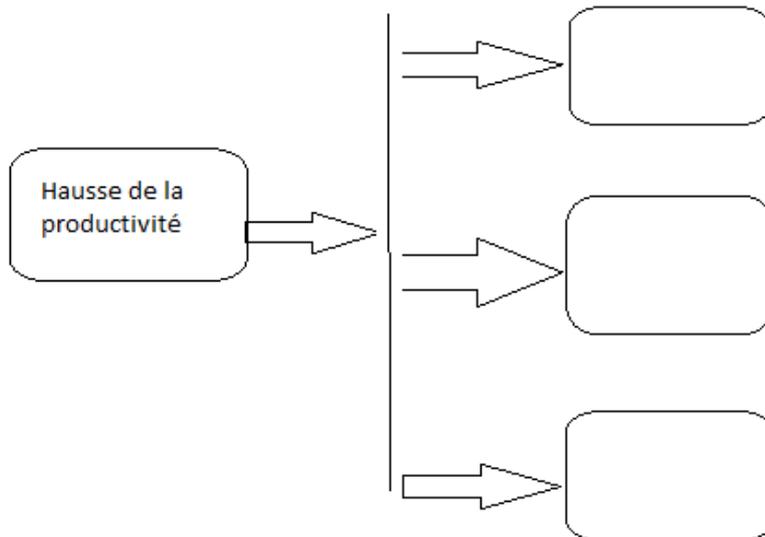
24) Si on garde une durée quotidienne de travail de 8 heures, cela aura un impact sur le nombre de salariés. Calculez le nouveau nombre de salariés

+ Schémas de synthèse

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



26) 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



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

### III) L'ENTREPRENEUR EST-IL RATIONNEL ?

Avec un tel modèle, 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. Dans ce pays, les consommateurs vont chez les divers producteurs afin de trouver le bien ou le service ayant le meilleur rapport qualité-prix.

Ca ressemblait 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, 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 »



Il faut donc d'autres « modèles » ou d'autres descriptions que le modèle de concurrence parfaite.

Il faut commencer par la « rationalité » de l'acteur économique. 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 (1883-195), 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 19<sup>e</sup> 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.

### 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 »

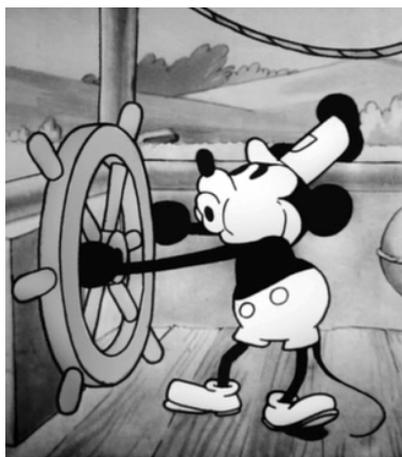
Par conséquent, il y a de fortes chances pour qu'un producteur rationnel hésite à proposer ces produits puisqu'il risque la faillite en cas d'échec. Les « Grands Entrepreneurs », W.R. Hearst, Henry Ford, Richard Branson, Steve Jobs,..., ont tous été des personnes qui se sont lancées dans l'inconnu au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

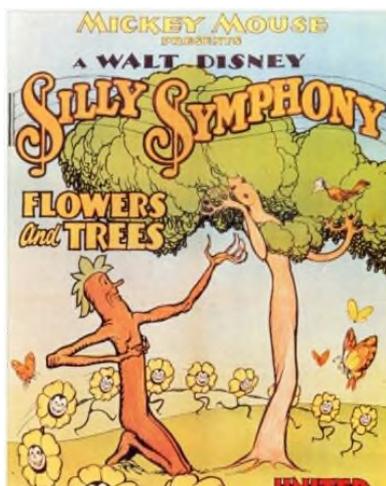


**Walt Disney (1901-1966)**

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



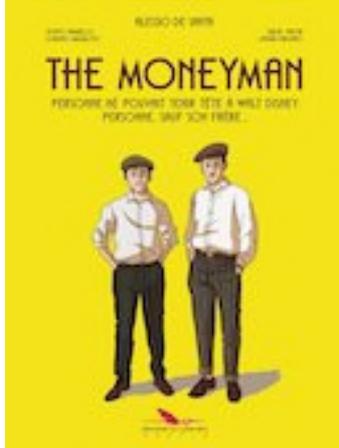
Walt Disney devant la maquette de Disneyland (1954)

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.

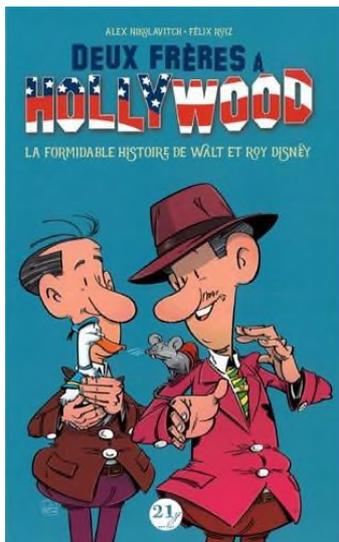
Deux bandes dessinées racontent l'histoire des débuts de Walt Disney et de son frère Roy (elles sont disponibles au CDI)

**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*



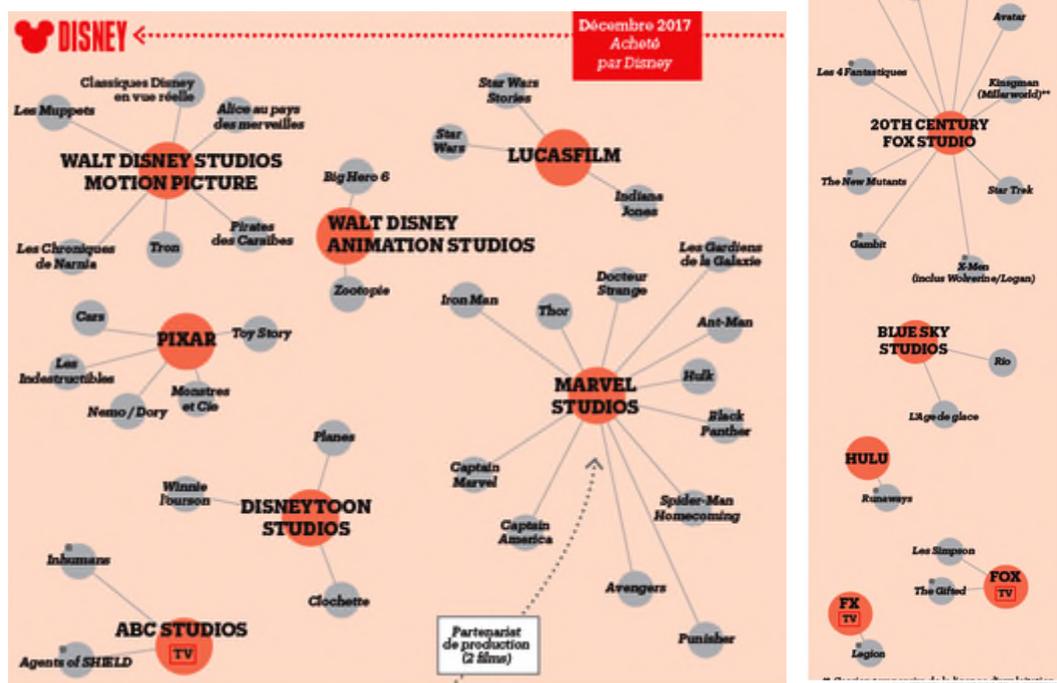
*Premier logo des disques Virgin  
– illustration de Roger Dean (1972)*

**Questions de la partie III : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

- 27) Cherchez dans un dictionnaire ou sur Internet qui sont W.R. Hearst, Henry Ford, Richard Branson, Steve Jobs.**
- 28) Pourquoi le modèle de concurrence parfaite n'est il pas totalement adapté au contexte économique actuel ?**
- 29) En quoi les entrepreneurs présentés dans cette partie (Disney, Jobs,...) sont ils différents du producteur présenté dans le modèle de concurrence parfaite ?**
- 30) Pourquoi un homme seul ne peut-il diriger une très grande entreprise (contrairement à une petite entreprise)**

#### IV) GRANDES ENTREPRISES : LE CAS DISNEY

Mais revenons à notre cher Walt. Son entreprise 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 !



Le Groupe Disney en 2017

##### A) LE CYCLE DE VIE DE L'ENTREPRISE

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,...

##### B) L'EXEMPLE DU GROUPE DISNEY

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 »).

### C) 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 suffisent 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. (précisions sur les statuts juridiques – voir annexe n°5)

#### D) L'EMPIRE

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 – voir annexe n° 4) 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 (comme nous l'avons déjà vu).

**Questions de la partie IV : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

**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**

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

**21) En vous aidant du texte sur Disney et de l'annexe n°5, vous montrerez ce qui différencie une « entreprise individuelle » d'une « société de personnes » et d'une « société anonyme »**

#### V) GENERALISATION : DES MARCHES DE TRES GRANDES ENTREPRISES





Même s'il ya toujours de petites entreprises, notre système économique semble bien éloigné du modèle de concurrence parfaite. Les économistes parlent donc de « **concurrence imparfaite** ». Mais qu'est ce que cela change ?

### 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 coût 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 coût 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.

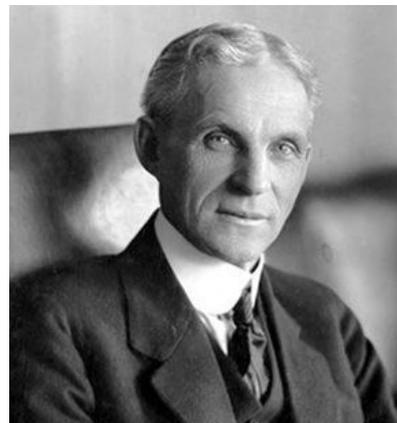
L'autre grand industriel automobile des années 1920 fut Alfred P Sloan, PDG de General Motors de 1923 à 1956. A l'inverse de Ford, il joua sur la différenciation des produits en attribuant chaque marque de General Motors à une clientèle spécifique. Ainsi les cinq marques principales, Chevrolet, Oldsmobile, 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 renouvelait les modèles chaque année, éloignant l'achat de l'automobile de sa seule fonction utilitaire.



**Production de Ford T (années 1920)**



**Alfred Pritchard Sloan (1875-1966)**



**Henry Ford (1863-1947)**

**Questions de la partie V : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

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

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

**33) Qu'est ce qui caractérise un « marché de concurrence imparfaite » ? En quoi ce modèle s'oppose-t-il au modèle de « marché de concurrence parfaite » ?**

## **VI) LE CONSOMMATEUR DE LA FILIERE INVERSEE**

Cela change tout pour le consommateur. En l'absence de produits homogènes, peut-il être aussi rationnel que le suppose la théorie néo-classique ? Son information est elle si parfaite ? Peut-il choisir en tout indépendance ?

### **A) La sélection adverse**

Face à des produits de plus en plus sophistiqués et différenciés il devient de plus en plus difficile de faire un choix fondé sur une analyse du rapport « qualité-prix ». Certes on peut améliorer son information en consultant des revues spécialisées ou des sites internet mais cela ne suffit pas toujours. Par exemple, face à une gamme de chaîne hi-fi permettant de lire des vinyles, doit-on choisir la plus coûteuse ou la moins chère ? Le consommateur moyen aura tendance à exclure la plus coûteuse (qui est hors de ses moyens, à moins qu'il soit très argenté ou qu'il soit très amateur de chaînes) ainsi que

la moins coûteuse parcequ'il la suppose de mauvaise qualité. Mais on voit que l'on raisonne alors à l'inverse du consommateur rationnel : alors que ce dernier est censé connaître la qualité du produit et choisir le produit le moins cher, ici on évaluera la qualité à partir du prix (on appelle ce phénomène « **sélection adverse** »). Du coup, on a de fortes chances de passer à côté du produit idéal, celui qui a le meilleur rapport qualité prix. Mais si le consommateur a tendance à penser qu'un prix élevé est synonyme de plus grande qualité (et qu'il ne peut pas mesurer cette qualité), le vendeur a intérêt à proposer un prix plus élevé que celui qu'il pensait mettre au départ, de façon attirer la clientèle.



**Synthétiseur ARP 2600**



**Synthétiseur ARP Odyssey**

Ainsi en 1976, Joseph Mancuso, de l'entreprise de synthétiseurs ARP, commande une étude de marché de laquelle il ressort que les produits ARP se vendraient mieux s'ils se vendaient plus cher.(source : voir annexe n°8).

### **B) Les « biais cognitifs »**

Mais même en ayant toutes les informations, le consommateur peut mal raisonner. C'est ce qu'on appelle des « **biais cognitifs** » et ceux-ci sont fréquents.



### **Rayons de super-marché : comment choisir ?**

Un des plus étonnants est « **le paradoxe de l'abondance** ». On a fait l'expérience de proposer soit une gamme très élargie de yaourts de prix et qualités diverses, soit un choix très restreint de yaourts. A priori, on devrait vendre plus de yaourts dans la première expérience puisque chaque consommateur a plus de chances de trouver le choix qui lui convient. En réalité, on vend moins. Pourquoi ? Parceque choisir dans une trop grande variété de produits devient coûteux en réflexion (on parle de « **charge cognitive** ») et on finit par abandonner la décision d'achat.



On a également montré qu'il suffit de mettre « X% **gratuit** » sur un produit, ou de proposer un avantage supplémentaire gratuit, pour que le consommateur soit tenté d'acheter même s'il n'est pas gagnant au final.

*Et si on n'a besoin que d'un ?*

### C) L'Influence sociale

Consommer, ce n'est pas seulement satisfaire un besoin utilitaire, c'est également renvoyer une image sociale ou un imaginaire. Toutes les automobiles servent à circuler et certaines sont plus solides que d'autres, certes ! Mais ne cherche-t-on pas à en acquérir une en fonction de son groupe d'appartenance ou du groupe qu'on aimerait rejoindre ? En fonction d'une image qu'on aime projeter (puissance, liberté, jeunesse,...) ? En tout cas les publicitaires ne s'y trompent pas !

## DOSSIER : COMMENT VENDRE UNE BAGNOLE

### Publicité n° 1

www.auto-pub.net  
**LA PUISSANCE ET LA GLOIRE**

CONSUMMATIONS\*\* - 5,9 L A 90 KM/H, 7,7 L A 120 KM/H, 10,6 L EN VILLE.

www.auto-pub.net

**NOUVELLE GOLF GTI VOLKSWAGEN.**

### Publicité n° 2

**115 CHEVAUX, J'AIME TA CARRURE GT TURBO.**

la vie ça roule en Supercinq

Cons. UTAC: 5,6L à 90 - 7,7L à 120 - 8,7L en ville.

### Publicité n° 3

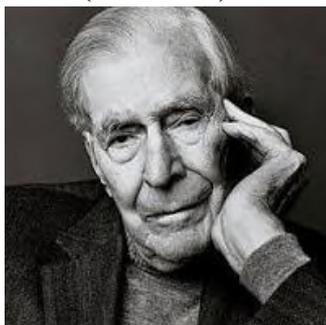




## Conclusion

On voit que la liberté du consommateur est parfois très limitée : information imparfaite ou trop complexe pour être assimilée, apparence du produit, emplacement, stimulation par la publicité,... les grandes entreprises utilisent toutes ces ficelles pour vendre plus. Nous ne sommes donc plus dans la situation analysée par les Néo classiques où le consommateur est souverain dans ses choix, parfaitement éclairé et ne peut être trompé, ce qu'on pourrait appeler « filière classique ». L'économiste John K. Galbraith propose le terme « filière inversée » pour désigner le fait que les Grandes Entreprises ont un pouvoir non négligeable sur le consommateur par l'intermédiaire des techniques marketing et publicitaires.

**J.K. Galbraith (1908-2006)**



Commençant sa carrière en 1929, il a connu la Grande Crise mais aussi la crise de 1987, a travaillé dans l'administration Roosevelt et été conseiller de Kennedy. Connu par sa présentation de la « technostructure » dans la grande entreprise ainsi que par le concept de « filière inversée » concernant la consommation.

## VI) L'ENTREPRISE, UN LIEU DE RELATIONS SOCIALES

### A) COOPERATIONS ET CONFLITS

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

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.

#### 1) Les fournisseurs

La négociation de Stéphane Treppoz en 2000, PDG d'AOL France, avec son fournisseur d'accès Cegetel est pour le moins « rude » : <http://www.stephanmoszkowicz.com/videos.php?id=73> et

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. <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.

## 2) Les collaborateurs

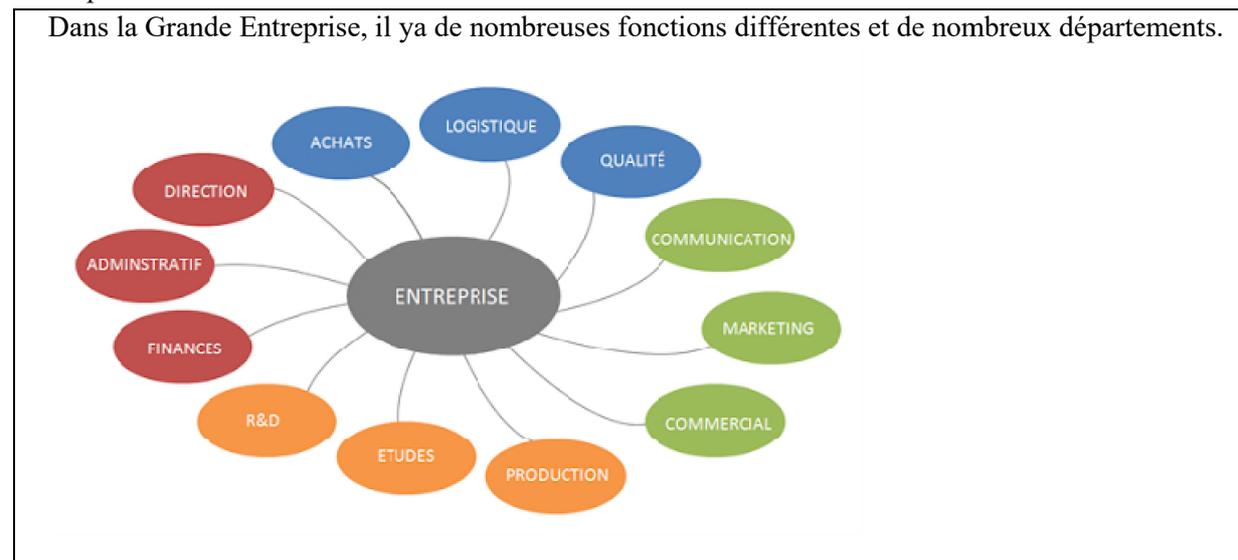
Par ailleurs, l'entreprise elle-même est un ensemble complexe et d'abord un ensemble humain c'est à dire propice à la coopération mais aussi aux situations de conflits. Le dirigeant ne travaille pas seul. Il peut avoir recours à ses collaborateurs. Chez Arthur, les choix des produits à commercialiser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

<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:

<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.



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

## 3) Mécontentes et conflits au sein de l'entreprise

Mais il peut aussi y avoir des intérêts divergents au sein de l'entreprise débouchant sur des négociations ou des conflits.

### a) Au sein de la direction de l'entreprise

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

[https://www.youtube.com/watch?v=hIgJNW\\_TIO4&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=hIgJNW_TIO4&feature=youtu.be)

Les mésententes et conflits peuvent également avoir lieu dans la PME « Arthur » : <https://vimeo.com/451527863>

On voit donc qu'il y a toujours une intrication entre la coopération et le conflit. Nous l'avons vu ici au sein de la « direction » (PDG, cadres,...).

### b) Avec le personnel d'exécution

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 (pour plus de précisions, voir les annexes 7 et 8 à la fin du dossier)

Mais il peut y avoir aussi recours à la grève, c'est-à-dire un « arrêt de travail collectif ».

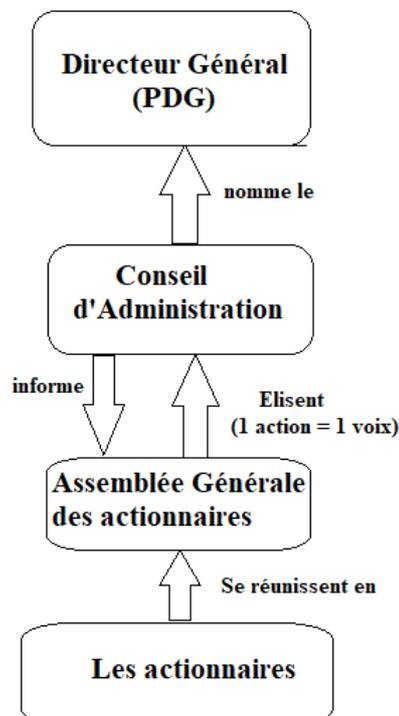
[https://youtu.be/cET9w\\_rEHJY](https://youtu.be/cET9w_rEHJY)

(Pour précisions, voir les annexes 7, 8 et 9)

### c) Avec les actionnaires

Les très grandes entreprises ont des sociétés par actions, il faut donc tenir compte du rôle des actionnaires. Chaque actionnaire détient une parcelle de pouvoir dans l'entreprise dans la mesure où il a un droit de vote à l'assemblée générale des actionnaires.

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.



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.

## B) LES PARTIES PRENANTES

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

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

## C) QU'EST-CE QU'UN PATRON ?

Se pose alors la question de celui qu'on appelle «le « patron » (qui est une appellation non officielle) et pose la question de savoir « qui dirige » ou « qui a le pouvoir » ?

+ 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)

+ 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 ?

Les économistes préfèrent parler « d'entrepreneur » qui est à la fois le « chef d'entreprise » et, surtout, « celui qui *entreprend* » (quelque chose). Nous en avons vu ici de plusieurs, sortes :

+ 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.

## D) 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, els cadres (technostructure) et les actionnaires. Les décisions peuvent donc être prises de manière centralisée ou décentralisée.

**Questions de la partie VI : Après avoir lu attentivement le texte, vous répondrez aux questions suivantes.**

**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**

## EN CONCLUSION : CE QU'IL FAUT SAVOIR

Ce chapitre a été très long et espérons que vous avez appris beaucoup de choses intéressantes. Mais vous en avez appris plus que nécessaire pour le baccalauréat (pourquoi ? Parcequ'il faut toujours en savoir un peu plus pour maîtriser une question). Ce que vous devez savoir dans le cadre du programme officiel est ci-dessous

### PROGRAMME OFFICIEL

#### Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ?

Comprendre le cycle de vie d'une entreprise à partir de quelques exemples (création, croissance, changement de statuts juridiques, disparition).

- Connaître et être capable d'illustrer la diversité des figures de l'entrepreneur : par leur statut juridique (entrepreneur individuel, micro-entrepreneur, chef d'entreprise) ; par leur position et leurs fonctions économiques (entrepreneur-innovateur, manager, actionnaire).
- Comprendre les notions de gouvernance, d'autorité et de décentralisation/centralisation des décisions au sein d'une entreprise.
- Comprendre qu'une entreprise est un lieu de relations sociales (coopération, hiérarchie, conflit) entre différentes parties prenantes (salariés, managers, propriétaires/actionnaires, partenaires d'une coopérative).

Cependant, vous devez absolument maîtriser d'autres notions comme la productivité (indispensable pour l'année de terminale)

## ANNEXES

### ANNEXE N° 1 : LES COÛTS 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 »

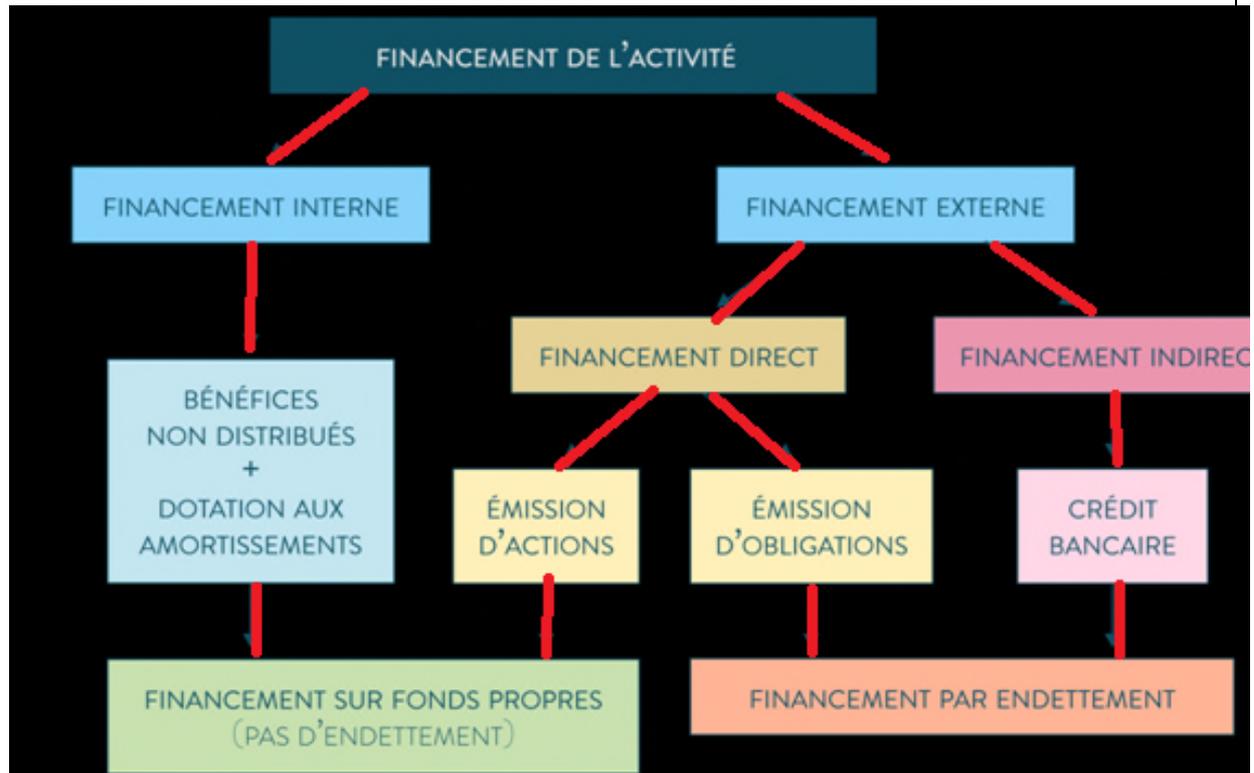
D'autres coûts varient avec la quantité produite (Consommations intermédiaires, paiement éventuel d'heures supplémentaires), ce sont les « coûts variables ».

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)

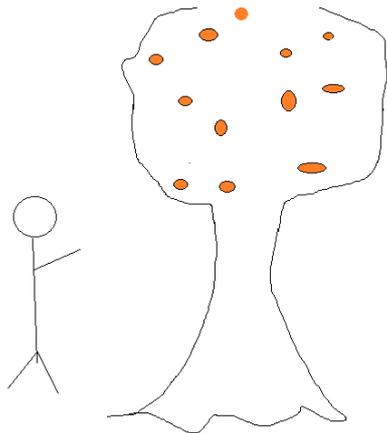
Enfin, la différence entre chiffre d'affaires et coût total permet d'obtenir le résultat (bénéfice ou perte)

## ANNEXE N° 2 : LE FINANCEMENT DE L'ACTIVITE DE L'ENTREPRISE



## ANNEXE N° 3 : Le principe du « calcul à la marge »

Imaginons que Norbert ait envie de manger des pommes et trouve un pommier pour cela. Il pourra soit ramasser les pommes tombées à terre soit les cueillir dans l'arbre à des hauteurs différentes (On suppose que toutes les pommes ont le même goût et la même qualité).

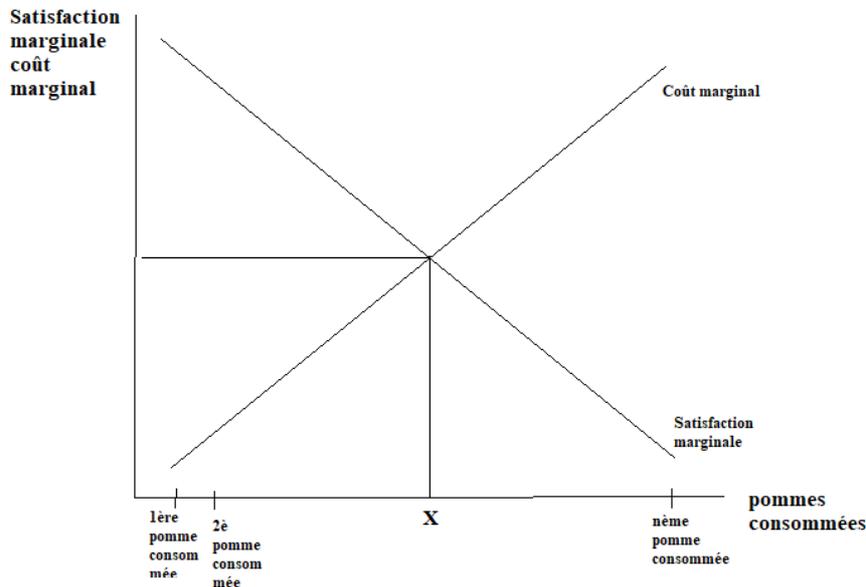


Il va commencer par manger les pommes les plus accessibles, les moins pénibles à cueillir. Dès ce moment, il fait sans le savoir un calcul à la marge. En effet, chaque nouvelle pomme cueillie va demander un effort supplémentaire : la première est à portée de main, pour avoir la seconde il faut tendre le bras ; il faut se mettre sur la pointe de pieds pour la troisième et il faut monter dans les branches de plus en plus haute pour les suivantes. On peut donc dire que l'effort (ou le coût) associé à la cueillette de chaque nouvelle pomme est croissant (coût marginal croissant).

Mais dans le même temps, il retire une certaine satisfaction, un certain plaisir, à manger des pommes. Mais la satisfaction ne sera pas la même pour chaque pomme. La première sera très agréable, le 2<sup>e</sup>

aussi mais sans doute un peu moins que la première. A la troisième Norbert commence à se lasser un peu ; il a ensuite un peu de mal à manger la 4<sup>ème</sup> et il est possible que les suivantes le rendent malade. La satisfaction associée chaque nouvelle pomme mangée (la « satisfaction marginale ») est donc décroissante.

On peut représenter cela graphiquement



Notre cueilleur de pommes arrêtera de cueillir à la X<sup>ème</sup> pomme

#### ANNEXE N°4 : Vocabulaire lié à la finance

##### **ACTION**

Une action est un titre de propriété d'une partie d'une société anonyme. Le propriétaire d'une action est un actionnaire

##### **DIVIDENDE**

Un dividende est le revenu d'une action. Il s'agit d'une part du bénéfice de l'entreprise qui est reversée à un actionnaire

##### **PLUS-VALUE**

Une plus-value est le gain (éventuel) que l'on fait en revendant une action. Il ne faut pas confondre la plus-value (que l'on obtient lors d'une revente) et le dividende (que l'on touche tant qu'on n'a pas revendu ne action)

##### **OPA (Offre Publique d'Achat)**

L'OPA consiste à faire connaître publiquement l'intention pour une personne ou une entreprise, l'intention d'acquérir les actions d'une entreprise à un prix déterminé (supérieur au prix de marché) et à une date fixée à l'avance. L'objectif étant de prendre le contrôle de cette entreprise

## ANNEXE N° 5 : 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

Scop	en SA	en SARL
Nb minimum d'associés	7 parmi les salariés	2 parmi les salariés
Capital minimum	18 500 €	30€, soit au minimum 15€ par associé
Capital fixe/variable	Variable	Variable
Pouvoir des associés	1 associé = 1 voix (sauf application de disposition particulière pour les associés extérieurs)	1 associé = 1 voix (sauf application de disposition particulière pour les associés extérieurs)
Statut du PDG/ gérant	Assimilé à un salarié s'il est rémunéré Allocation chômage	Assimilé à un salarié s'il est rémunéré Allocation chômage
Capital individuel	Remboursé en cas de départ	Remboursé en cas de départ
Participation aux résultats	Accord dérogatoire mis en place dans toutes les Scop, quel que soit le nombre de salariés, permettant la constitution d'une provision pour investissement (PPI), déductible fiscalement à hauteur du montant de la participation. Obligatoire si + de 50 salariés 40 à 50 % en moyenne Défisicalisée d'IS et non imposable au titre de l'IRPP	Accord dérogatoire mis en place dans toutes les Scop, quel que soit le nombre de salariés, permettant la constitution d'une provision pour investissement (PPI), déductible fiscalement à hauteur du montant de la participation. Obligatoire si + de 50 salariés 40 à 50 % en moyenne Défisicalisée d'IS et non imposable au titre de l'IRPP
Valorisation du patrimoine	Pas de plus-value aux associés à leur départ ou en cas de boni liquidation.	Pas de plus-value aux associés à leur départ ou en cas de boni liquidation.

## ANNEXE 6 : LA MUSIQUE ELECTRONIQUE COMME MARCHE

« Qui a pu être assez fou pour avoir eu, un jour, l'idée de faire de la musique avec de l'électricité ? Et comment est-ce possible d'ailleurs ? De 1870 à nos jours et du premier microphone au dernier synthétiseur, on a inventé des instruments aux noms étranges de Telharmonium, Ondes Martenot, synthétiseurs, mellotron et les inventeurs s'appelaient Edison, Cahill, Martenot, Mathews, Moog ou Kakehashi. Musiciens, ingénieurs, inventeurs mais aussi de véritables entrepreneurs qui ont créé un marché inexistant jusqu'alors, où la course aux brevets et la concurrence font rage ».

(Source : d'après « Les fous du son » de Laurent de Wilde- Grasset - 2016)

## ANNEXE N°7 : La représentation des salariés dans l'entreprise

### 1) Au niveau de l'entreprise.

Il existe des instances de négociations :

- 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.
- 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.
- 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).
- Ces mêmes lois Auroux avaient imposé en Août 1982 le "droit d'expression des salariés dans l'entreprise" avec les groupes d'expression.
- 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).

## **ANNEXE N°8 : 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,...).

## **ANNEXE N° 9 : 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](http://www.toupie.org/Dictionnaire/Greves_formes.htm) )

#### **ANNEXE N° 10 : L'UNIVERS IMPITOYABLE DE DISNEY**

L'univers des grandes entreprises est très loin d'être paradisiaque. Il s'apparente parfois à une vraie jungle où il faut se méfier de tous.

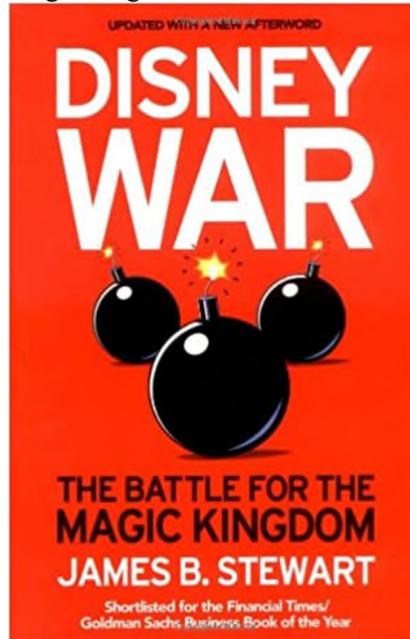


Dans un énorme livre de près de 800 pages, le journaliste James B. Stewart nous livre les détails jusqu'ici inédits d'une partie d'échecs qui, entre 1984 et 2004, a opposé, à coups de millions de dollars, les grands noms de l'industrie du cinéma, de Barry Diller à Jeffrey Katzenberg, en passant par Steve Jobs, Michael Ovitz ou les frères Weinstein. Personnage principal de cette histoire pleine de bruit et de fureur : Michael Eisner, PDG de Disney, chef d'entreprise le mieux payé des États-Unis, mi-Machiavel, mi-roi Lear, qui, au fil des années, de luttes fratricides en trahisons diverses, de manipulations en machinations, a peu à peu érigé la paranoïa en véritable méthode de management.

(source : présentation du livre sur le site de l'éditeur)

Curieusement, le titre français est beaucoup moins parlant que l'original américain qui était

« Disneywar – The battle for the magic kingdom»



Vous pouvez aussi réviser ce cours de manières très ludique en regardant (en autonomie) ce documentaire sur l'épopée Disney où vous retrouverez l'essentiel de ce que vous venez d'apprendre : création et croissance de l'entreprise, innovation, entrepreneuriat, conflits, etc...

Lien vers Arte : <https://www.arte.tv/fr/videos/057380-001-A/walt-disney-1-2/>

#### ANNEXE N° 11 : HORS S.E.S. : LI'L ABNER

Li'l Abner est une bande dessinée créée par Al Capp et publiée de 1934 à 1977. Célébrissime aux Etats-Unis, il s'agit d'un récit parodique fustigeant les travers de la société américaine. Une de ses histoires raconte la création du « *Sadie Hawkins day* » où les jeunes filles non mariées de plus de 25 ans ont une journée pour pourchasser les hommes célibataires et les marier de force si elles les attrapent avant le coucher du soleil. L'histoire a eu tant de succès que de nombreux lycées et universités américaines ont repris, fictivement, cette tradition durant plusieurs années. Dans « *l'ennemi du genre humain* », l'auteur imagine l'existence de shmoos, de petites créatures qui font tout pour satisfaire gratuitement toutes les aspirations des américains. Mais, à cause de cela, les shmoos doivent être abattus car ils éliminent toute frustration ; or la frustration est le fondement de la société de consommation naissante. Songeons que cette histoire date de 1948 !