

MEMO EN IMAGES ET SCHEMAS

Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ?

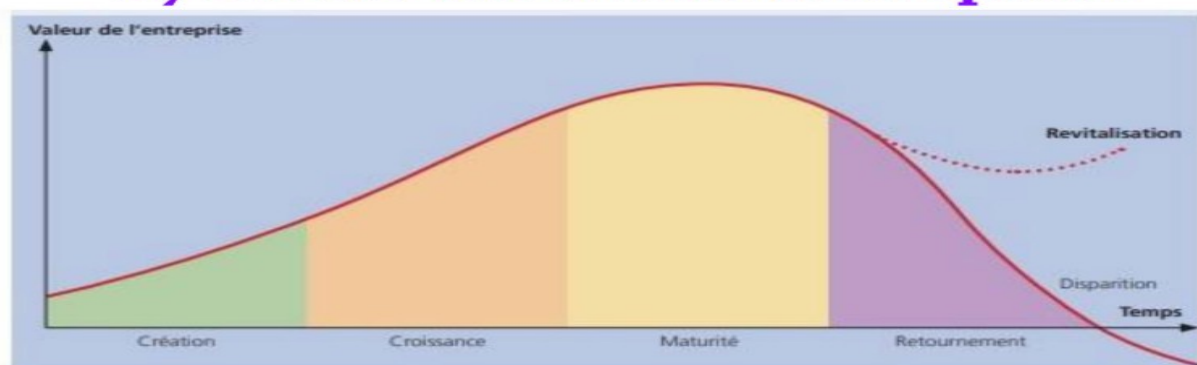
Cycle de vie d'une entreprise : Succession de phases dans le développement d'une entreprise : sa création, sa croissance, ses changements de statut juridique, sa disparition (par rachat et absorption par une autre ou par faillite et liquidation).

I. QUEL EST LE CYCLE DE VIE D'UNE ENTREPRISE ?

Une approche multidimensionnelle de l'entreprise

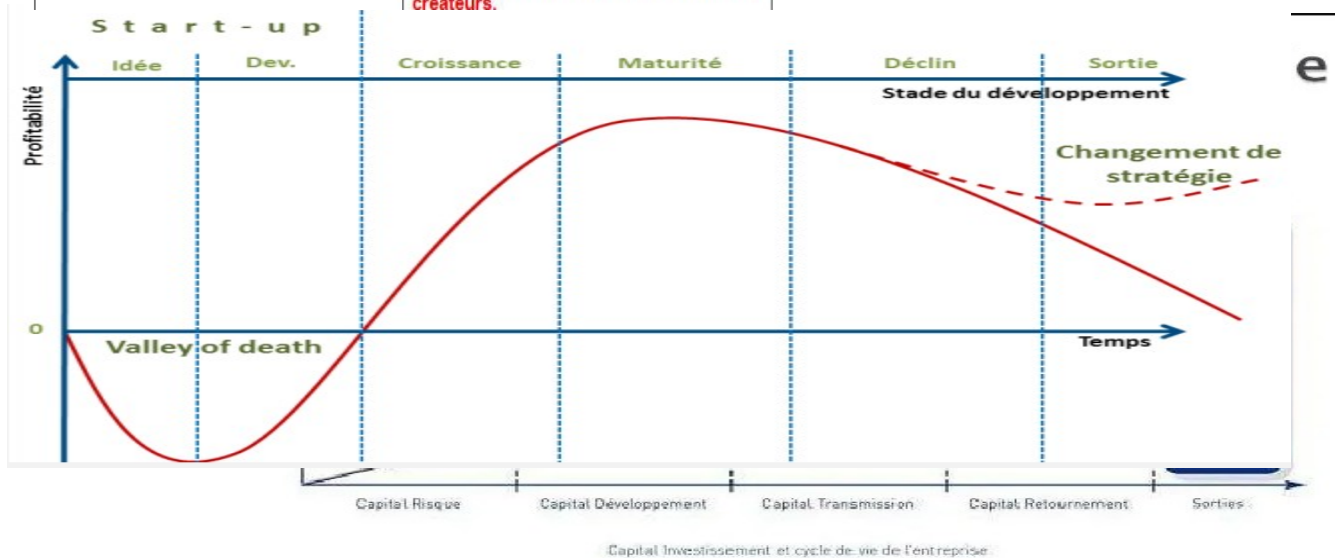


Cycle de vie d'une entreprise



La rédaction du « business plan » permet d'évaluer la faisabilité du projet et de concrétiser le projet auprès des différentes parties prenantes de l'entreprise.

Création de l'entreprise	L'entreprise innove, elle s'assure de sa solvabilité, et de la faisabilité de son projet
Croissance	L'entreprise est en activité, réalise du chiffre d'affaires accroît son portefeuille de clients. L'entreprise investit pour assurer son développement à long terme, mais elle doit également réaliser des profits.
Maturité	L'entreprise poursuit son développement et le fait par une augmentation de capital. Pour réussir, l'entreprise doit reposer sur des fondamentaux solides, un endettement contrôlé, une bonne planification, et continuer à innover sur les marchés pour assurer ses carnets de commandes.
Vieillesse	L'entreprise arrive alors à l'étape de la transmission, qui peut se traduire par une entrée en Bourse ou une cession, que ce soit à un fonds, au management ou à une autre entreprise. L'entreprise se prépare à la succession des créateurs.



Capital Investissement et cycle de vie de l'entreprise

Doc 1 : Les diverses stratégies de croissance d'une entreprise

	Interne	Externe	Internationalisation
Principe	Développement des capacités de production (machines supplémentaires, nouveaux locaux), de nouveaux investissements (Innovation)	Développement des capacités de production par l'association avec d'autres entreprises (par la fusion, l'absorption...)	Recherche d'une implantation à l'étranger, via les exportations, les partenariats locaux ou la création d'une filiale
Avantages	Hausse des parts de marché, adaptation progressive de l'entreprise à son marché	Économie d'échelle, hausse du pouvoir de marché, implantation sur un nouveau marché	Baisse des coûts, meilleur accès aux matières premières, accès à de nouveaux marchés
Limites	Lenteur, hausse du risque si spécialisation ou mauvais choix stratégique	Coûts de la fusion (rachat des actions par exemple), risque de conflits sociaux	Risque, difficultés d'adaptation, hausse des coûts de gestion
Exemples	Diversification des produits par Calissons d'Aix	Rachat de Paribas par la BNP	Implantation de Carrefour au Brésil

Quelques statuts juridiques

	Entreprise individuelle (ex : micro-entrepreneur)	Société		SAS	SA
		SARL (Société à responsabilité limitée)	SA (Société anonyme)		
	Entreprise individuelle	EURL	SARL	SAS	SA
Nombre d'associés	Aucun	Un associé unique	Deux associés minimum 100 maximum	Un ou plusieurs associés	2 au minimum 7 au minimum pour les sociétés cotées
Capital social	Sans objet (pas de notion de capital)	Montant libre 20% des fonds à verser à la création, le reste dans les cinq années suivantes	Montant libre 20% des fonds à verser à la création, le reste dans les cinq années suivantes	Librement fixé	37 000 euros minimum
Direction	L'entrepreneur	Le gérant (personne physique), qui peut être soit l'associé unique, soit un tiers	Le ou les gérants (personnes physiques), associés ou tiers désignés par les associés	Les associés. Seule obligation: nommer un président, personne physique ou morale, associé ou non	Le conseil d'administration, de 3 à 18 membres
Prises de décisions	L'entrepreneur	Le gérant. Ses pouvoirs sont limités s'il n'est pas l'associé unique	Le gérant pour la gestion courante. L'assemblée générale pour certaines décisions importantes	Le ou les associés	Le directeur assure la gestion quotidienne. L'assemblée générale approuve les comptes et les décisions
Responsabilité du dirigeant	Responsable des dettes sur ses biens personnels (sur sa résidence principale) sauf si: - déclaration d'insaisissabilité devant notaire pour protéger ses biens fonciers -choix du régime de l'EURL	Limitée aux apports, sauf responsabilité civile et pénale en cas de faute de gestion	Limitée aux apports, sauf responsabilité civile et pénale en cas de faute de gestion	Limitée aux apports pour les associés et les actionnaires	Limitée aux apports, sauf en cas de faute de gestion

DÉFINITION

Statut juridique

Le statut juridique est le cadre légal de l'activité de l'entreprise. Il définit la manière

l'entreprise est
se dotent d'un
ue de la société

(CA).

L'imposition et les **cotisations sociales** sont calculées sur la base du résultat réel (bénéfice ou perte) déterminé grâce à la **tenue d'une comptabilité complète**.

pas dépasser sont de :

188 700 € (CA de l'année précédente ou de l'avant-dernière année) pour :

- les activités de vente de marchandises ou de denrées à emporter ou à consommer sur place ;
- les prestations d'hébergement (à l'exclusion de la location directe ou indirecte de locaux d'habitation meublés ou destinés à être loués meublés).

Trois catégories

Les professions exercées en auto-entreprise se répartissent en 3 catégories. Il est important de bien définir celle à laquelle vous êtes rattaché car ceci aura un impact sur vos démarches auprès de l'administration.

COMMERCIALES	ARTISANALES	LIBÉRALES
Achat / vente de :	Activités de création / fabrication :	Expertise et Conseil :
Marchandises, denrées à consommer sur place ou à emporter (restaurant, café, brasserie)...	Création de bijoux, ébéniste...	Conseil aux entreprises, activités de formation, animation, coaching, professeurs indépendants...
Prestation de service commerciale :	Activités de services :	
Chambre d'hôte, gîte, Intermédiaire de commerce...	Plombier, Électricien, Petits entretiens, Couvreur, Peintre en bâtiment, Chauffeur VTC...	

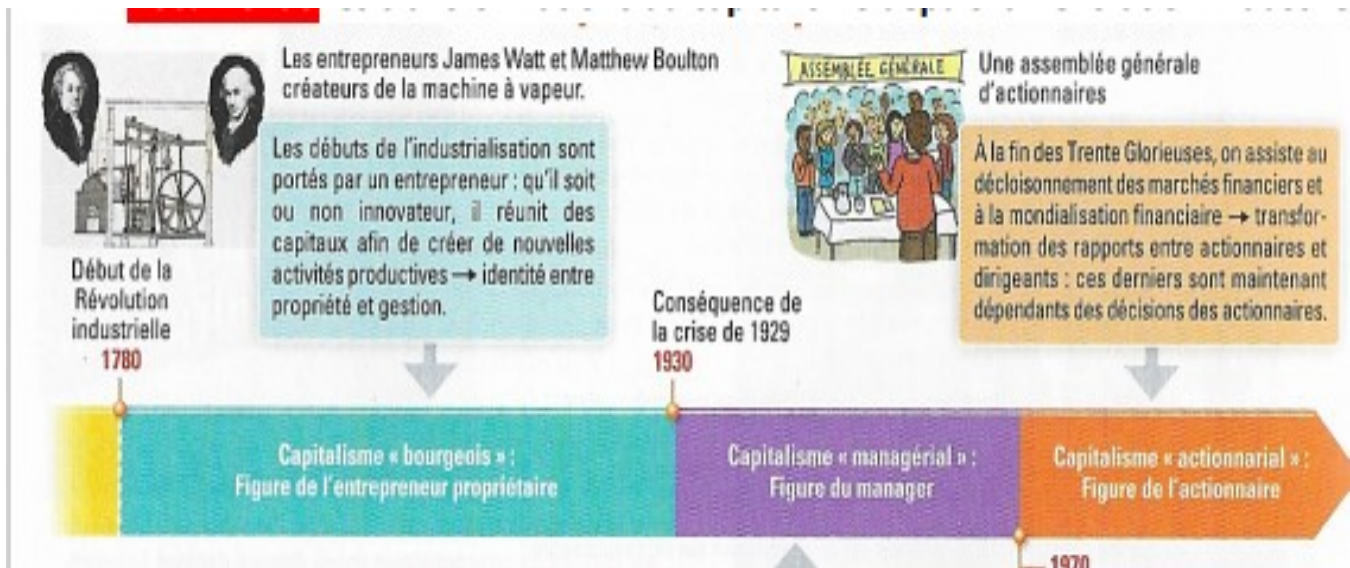
le Manager dirige les activités des employés, et il est responsable de leurs résultats

le Manager a pour but d'orienter les RH vers une finalité commune: atteindre les objectifs

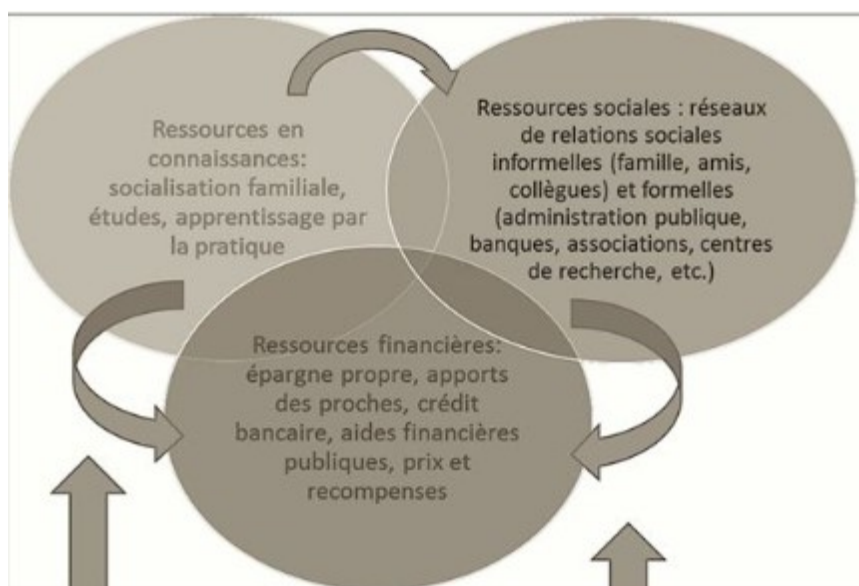
un Manager est dans une entreprise, un cadre qui a une responsabilité, soit au sein d'une équipe de direction (cadre dirigeant), soit à la tête d'une équipe,

les employés: ce sont des opérationnels qui exécutent et qui ont peu de responsabilités ex; cures





Ressources en connaissance	L'entrepreneur peut compter sur sa formation initiale (niveau d'éducation), son éducation familiale, son expérience pratique
Ressources sociales	L'entrepreneur peut mobiliser ses réseaux sociaux avec ses liens forts (famille, amis), et ses liens faibles (administrations, contacts professionnels...)
Ressources financières	L'entrepreneur peut mobiliser ses ressources personnelles (épargne), faire appel à ses proches (love money), mais aussi au crédit bancaire ou à certaines aides de l'Etat pour l'entrepreneuriat.



Contrôler

- ✓ savoir l'état d'avancement
- ✓ comparer les résultats
- ✓ établir les causes
- ✓ apporter les modifications



Communiquer

- ✓ l'outil de circulation de l'information
- ✓ pour diffuser le message
- ✓ et pour écouter(cit,collègue)



Nomment

ACTIONNAIRES

- Souhaitent maximiser les dividendes.
- Souhaitent augmenter le cours de l'action.
- Peuvent méconnaître certains aspects de l'entreprise.

DIRIGEANT(E) / MANAGER

- Peut vouloir poursuivre des intérêts personnels de carrière.
- Souhaite augmenter le chiffre d'affaires
- Connait très bien l'entreprise car il la gère au quotidien

Relation déséquilibrée

DÉFINITION

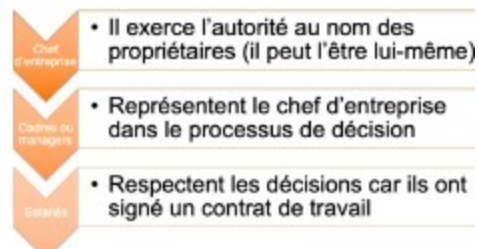
Gouvernance

Ensemble des dispositifs qui organisent la prise de décisions, l'administration ainsi que le contrôle d'une organisation. Ses modalités, plus ou moins centralisées, définissent les relations qu'entretiennent actionnaires, direction, salariés, clients, etc.

Gouvernance ?



Qui décide ?



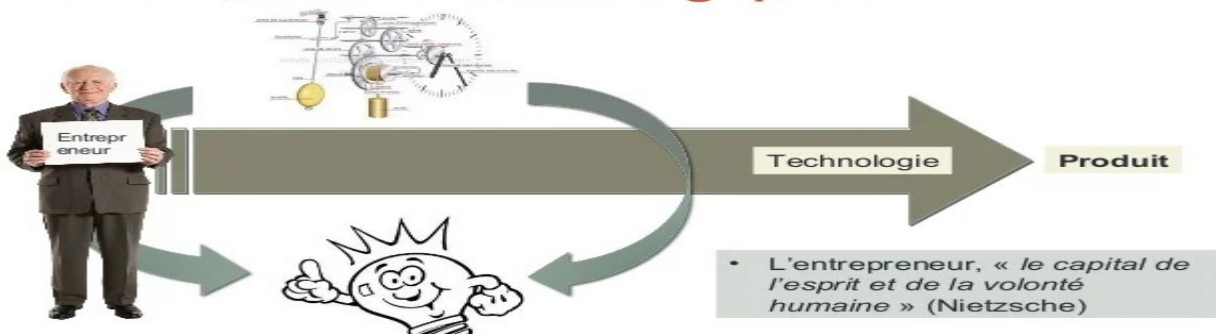


Le modèle entrepreneurial selon J. Schumpeter

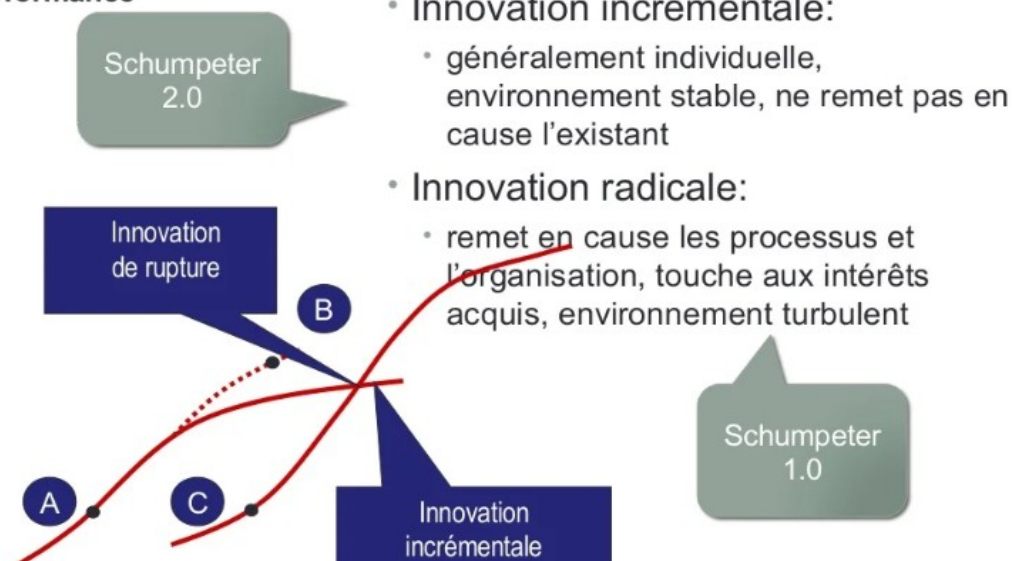
1. L'entrepreneur schumpeterien doit être différencié :
 - du **manager** qui « dirige une firme sur une ligne établie »
 - du **capitaliste** (bailleur de crédit) qui « supporte le risque »
 - de l'**inventeur**
2. J. Schumpeter n'exclut cependant pas a priori qu'un directeur de société puisse être également un **entrepreneur (intrapreneur)**
3. L'entrepreneur schumpeterien est donc avant tout un **innovateur**, qui apporte de **nouvelles combinaisons** (la fonction d'innovation l'emporte sur toutes les autres : management, financement, et.)
4. L'entrepreneur schumpeterien appartient à une espèce rare (élite), c'est un être isolé qui doit lutter en permanence contre la **routine** et la tendance au **conservatisme**.

SCHUMPETER'S

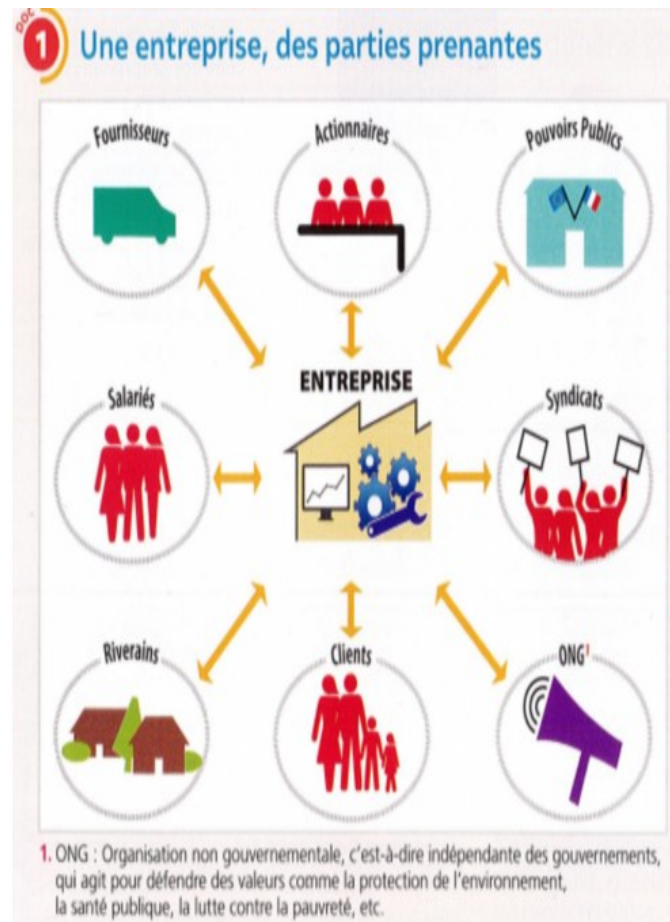
**INNOVATION
THEORY**



Performance



Acteurs	Intérêts privilégiés
Managers, gestionnaires	Recherche du profit et augmentation de la taille de l'entreprise
Actionnaires	Création de valeur
Salariés	Progression des rémunérations
Consommateurs-Clients	Qualité des produits et prix faibles
Fournisseurs	Prix élevés payés pour les consommations intermédiaires, relation contractuelle stable
Collectivité locale	Respect des règles environnementales
Banque	Remboursement des prêts accordés

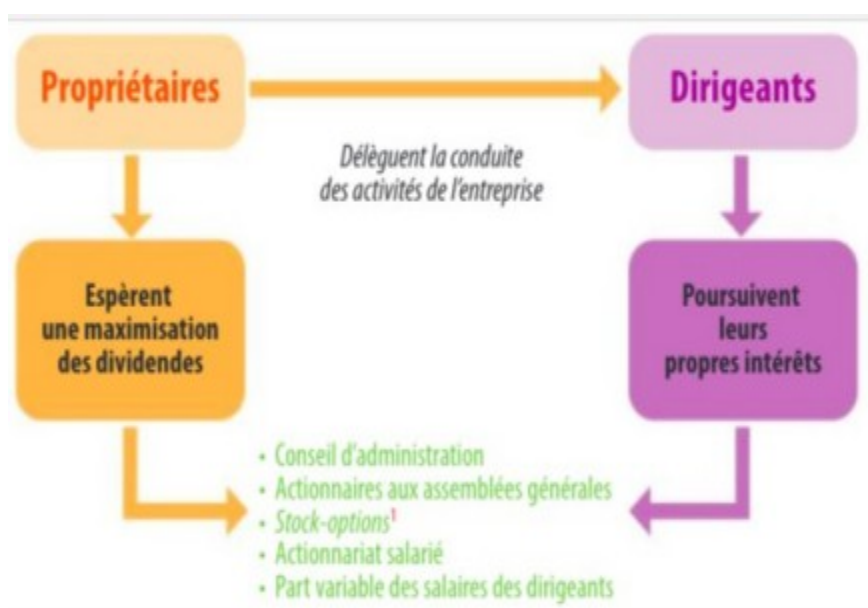


- la gouvernance shareholder = l'entreprise est alors un instrument permettant de favoriser l'intérêt des actionnaires (gouvernance centralisée)
- La gouvernance stakeholder = l'entreprise est un instrument permettant de favoriser les intérêts de l'ensemble des parties prenantes (gouvernance décentralisée)



Modèle de gouvernance « <u>Stakeholder</u> »	Modèle de gouvernance « <u>Shareholder</u> »
<p>Puissance des managers</p> <p>Equilibre des relations entre les parties prenantes</p>	<p>Maximisation de la rémunération des actionnaires</p> <p>Rémunération des managers en fonction de l'objectif de maximisation du profit pour les propriétaires du capital.</p>

	Gouvernance « managériale » (ou « partenariale »)	Gouvernance « actionnariale »
Période concernée	Années 1960 et 1970	A partir des années 1990
Qui dirige ?	Les managers et la technocratie	Les managers
Qui contrôle ?	Les managers ont une large liberté pour gouverner l'entreprise	Les actionnaires imposent des normes de rentabilité financière aux managers
Comment l'entreprise est-elle perçue ?	Equilibre entre les parties prenantes	Domination de la création de valeur pour l'actionnaire



Quelles relations à l'intérieur de l'entreprise ?



		Ensemble des établissements	Établissements sans représentant du personnel présent	Établissements avec représentant du personnel présent	
		Réponses du représentant de la direction			Réponses du représentant du personnel
Climat social tendu ou plutôt tendu	2011.....	8	5	10	42
	2017.....	7	5	9	37
Au moins un arrêt de travail sur la période (débrayage, grève...)	2008-2010.....	11	3	17	22
	2014-2016.....	8	2	13	16
Au moins une autre forme de conflit collectif (grève du zèle, refus d'heures supplémentaires, manifestation, pétition...)	2008-2010.....	18	9	23	37
	2014-2016.....	12	6	15	27
Au moins un recours aux Prud'hommes sur la période	2008-2010.....	28	18	35	36
	2014-2016.....	26	19	32	35



- Intérêts identiques
- Incitations par le mode de rémunération

- Adhésion aux valeurs
- Confiance envers les personnes

- Sociabilité



**Favoriser la
collaboration au sein de
l'entreprise**

La vraie organisation de l'ent reprise

