

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

Dans l'esprit d'ouverture (système ouvert), L'entreprise s'insère dans son environnement local, national et international. Cet environnement doit être pris en compte par l'entreprise dans ses composantes économique, juridique, politique, culturelle, sociale et technologique.

En fait, L'environnement peut exercer sur l'entreprise une action négative en freinant son développement ou une action bénéfique en lui permettant de se développer. Inversement l'entreprise agit sur son environnement : elle intervient sur la vie locale par la suppression ou la création d'emplois. Elle influence les habitudes et les rythmes de vie. Parfois elle pollue son environnement.

En effet, La performance d'une entreprise vient de sa compréhension de son environnement et de sa capacité à s'y adapter.

I. Définition :

L'environnement de l'entreprise est l'ensemble des acteurs et forces externes susceptibles d'affecter et d'influencer son activité et son équilibre.

II. Domaines d'environnement de l'entreprise

Les domaines d'environnement de l'entreprise sont diversifiés, On distingue :

- Le microenvironnement
- Le macro environnement.

A. Le microenvironnement :

C'est l'environnement spécifique de l'entreprise constitué des ses partenaires et acteurs intervenant dans son entourage immédiat : concurrents; fournisseurs, intermédiaires, clientèle; Etat et divers types de publics.

L'objectif final de toute entreprise est de vendre, c'est pourquoi elle doit satisfaire un ensemble de besoins ressentis par le consommateur. Celle-ci doit développer un réseau de relations avec des fournisseurs et des intermédiaires qui lui donnent accès à la clientèle.

Définissons brièvement les différents éléments du microenvironnement de l'entreprise:

1. Les fournisseurs:

Le cycle d'exploitation de l'entreprise commence par l'achat que seules les fournisseurs les fournissent des ressources nécessaires à la production (fabrication) pour pouvoir produire.

Les principales ressources nécessaires à la fabrication d'un produit se composent de main d'oeuvre, d'équipement, de matières premières, d'énergie, d'argent et d'information. L'entreprise doit gérer de façon optimale ses ressources.

Bref, le fournisseur présente la source de financement et d'approvisionnement de l'entreprise.

2. Les intermédiaires:

Tout organisme qui participe à la distribution, à la vente ou à la promotion des produits de l'entreprise auprès du même final est un intermédiaire.

L'entreprise a besoin de distribuer ses produits sur le marché, c'est pour cette raison qu'elle peut soit utiliser les intermédiaires existants soit créer son propre réseau.

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

On peut citer à titre d'exemple d'intermédiaires : les agences immobilières, les agences de voyages, de publicité,.....

3. La clientèle:

L'un des éléments essentiels du microenvironnement de l'entreprise est sa clientèle.

Sans clients, il n'y a pas d'entreprise. La vente est le couronnement de tout acte d'exploitation commerciale.

Ainsi, les entreprises qui réussissent sont celles qui restent à l'écoute constante de leurs clients et qui essayent de satisfaire leurs attentes.

On peut distinguer 5 types de clients par marchés:

- Marchés de consommation
- Marchés industriels
- Marchés de distribution
- Marchés publics
- Marchés internationaux.

4. La concurrence:

Un marché est toujours partagé avec la concurrence. L'environnement concurrentiel se compose des entreprises qui fabriquent le marché produit et des autres qui fabriquent des produits différents, car ces derniers seront ceux visés par l'entreprise dans le futur. On passe alors à une concurrence de produit.

L'entreprise d'aujourd'hui doit avoir toujours l'oreille collée sur le marché pour connaître tout ce qui se passe chez ses concurrents afin de prévoir et de vaincre l'imprévu.

5. Le public (autres organismes et institutions)

Le public de l'entreprise se compose de:

- **Le monde financier:** il rassemble toutes les entités qui fournissent les ressources et les financiers à l'entreprise (banques, actionnaires, sociétés d'investissements, etc.)
- **Les médias:** jouent un grand rôle dans la transmission des informations, des opinions, des idées. L'entreprise est très sensible au rôle joué par la presse et son influence sur la bonne réalisation des objectifs commerciaux.
- **L'administration et les pouvoirs publics (Etat):** l'intervention de l'Etat est essentielle pour l'entreprise, pour l'institution d'un cadre juridique qui aide l'entreprise, à distinguer entre le légal et l'illégal et par conséquent organiser son activité.

De même, l'Etat est **un régulateur** du marché, il peut en intervenir dans des cas différents :

- Soutenir et subventionner les entreprises lors de leur démarrage ou lors des déséquilibres financiers par des exonérations fiscales
- Pour pallier et faire face aux défaillances du fonctionnement du marché (monopole, inégalités sociales...)

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

B. Le macro environnement

L'entreprise évolue aussi dans un cadre plus vaste que son microenvironnement. Elle s'inscrit dans un contexte qui a plusieurs dimensions regroupées sous le nom du **macroenvironnement** de l'entreprise.

Ainsi, le macro environnement est un environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, technologiques, écologiques ... tant nationaux qu'internationaux ; c'est ce qu'on appelle en stratégie d'entreprise : **l'analyse ou modèle PESTEL**.

En effet, Le modèle PESTEL distingue six catégories d'influences macro-environnementales qui peuvent influencer une entreprise. Il s'agit des facteurs politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques, légaux :

1. Environnement Politique :

Il présente l'ensemble des variables à caractère politique qui peuvent influencer l'activité de l'entreprise et qui sont liés principalement à : La stabilité gouvernementale, politique fiscale et budgétaire, Conflits et guerre intépays, commerce extérieur, Syndicalisme, etc.

2. Environnement économique :

Composé des facteurs d'ordre économique susceptibles d'affecter l'évolution de l'entreprise tel que : évolution du PNB, taux d'intérêt, politique monétaire, inflation, variation de revenu, Impôt et taxe... etc.

Exemple :

- **Le revenu** : la stagnation de revenu a une influence directe sur le pouvoir d'achat et par conséquent sur la vente des biens de l'entreprise. c'est pourquoi le responsable en Marketing doit mener des études fiables basées sur un marché bien ciblé.
- **Les prix**: les variations du prix vers la hausse ou vers le bas ont une influence sur la décision d'achat du consommateur. Les études de l'élasticité du prix/ l'offre et l'élasticité du prix / la demande ainsi que l'étude de la valeur montrent les menaces que constituent ces variations sur l'économie.
- **L'épargne et le crédit**: il y a une relation très étroite entre l'épargne et le crédit tant que le taux d'épargne augmente le taux de crédit augmente.

L'augmentation de l'épargne vient de l'augmentation du revenu, ainsi le responsable commercial / Marketing se retrouve dans un cercle vicieux qui montre que tous les facteurs économiques sont liés entre eux et influencent sur les décisions d'achat du consommateur.

- **Les impôts et taxes** (fiscalité): leur variation (en hausse ou bas) peut affecter positivement ou négativement le pouvoir d'achat des consommateurs et de l'entreprise (investissement), et le même principe pour : le taux d'intérêt, le taux de change

3. Environnement Socio-culturel :

Il s'agit des variables liées à la démographie (âge, taille, sexe et densité de la population...), la distribution des revenus, la mobilité sociale, le consumérisme, le niveau d'éducation, l'attitude de loisir et de travail, mode de vie, évolutions des revendications /grèves, création des emplois, conflits sociaux, croyances, religions, la communication et le système d'information externe de l'entrepris etc.

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

A titre d'exemple, pour envisager le lancement éventuel d'un nouveau produit sur le marché, le responsable en Marketing est appelé d'étudier au préalable, la taille de la population cible, son mode de vie, sa distribution démographique, son mode ou niveau de vie, sa répartition par âge ou par sexe....

- Quelques tendances et contraintes actuelles de l'environnement socio-culturel :

- le vieillissement de la population;
- les déplacements géographiques;
- la pluralité ethnique.

4. Environnement Technologique :

Il porte sur des variables liées aux dépenses publiques en R&D, investissements privés sur la technologie, nouveaux brevets ou découvertes, vitesse de transfert technologique, taux d'obsolescence, Internet, et tous ce qu'est lié aux nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC).

Le progrès technologique se développe avec une très grande vitesse et l'entreprise doit suivre cette évolution, elle sera amené sans arrêt à créer de nouveaux procédés de fabrication, à chercher de nouveaux produits ou services ,à innover et mettre en place des nouvelles techniques d'exploitation de son activité

Ainsi, l'entreprise doit comprendre la signification de l'évolution technologique et interpréter ses développements en termes de besoins.

❖ Quelques tendances actuelles de L'environnement technologique:

- Le rythme accéléré des changements;
- Des possibilités illimitées;
- La faiblesse des budgets consacrés à la recherche et au développement scientifique

5. Environnement écologique :

L'environnement écologique est composé des conditions liées à la protection de l'environnement, retraitement des déchets, consommation d'énergie, Mesures anti-pollution, à l'**exploitation et à la répartition des ressources naturelles** nécessaires à l'activité économique de l'entreprise mais aussi bien à son développement durable.

Ces conditions écologiques peuvent présenter **une contrainte** qui peut perturber la marche normale de l'entreprise. à savoir par exemple :

- La pénurie des ressources naturelles;
- L'augmentation des coûts énergétiques;
- L'accroissement du taux de pollution;
- L'intervention gouvernementale

En effet, Pour maîtriser son environnement écologique, L'entreprise doit :

- Contribuer au respect des lois environnementales ;
- Prévoir les coûts écologiques avant qu'ils n'arrivent ;
- Mettre ses ressources au service de la société.

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

6. Environnement Légal :

Le système légal définit, le cadre (dispositions réglementaires et juridiques) dans lequel les entreprises mettent en oeuvre leurs activités. N'importe quelle décision étatique ou réglementation politique peut avoir une influence sur le marché normale de l'entreprise soit en positif ou en négatif, tels que : lois sur les monopoles, législation sur la santé, normes de sécurité, toutes règles juridiques qui ont pour objet l'organisation de l'activité et sociale de la population (droit du travail, droit commercial, droit civil, etc.).

Exemple :

- Si l'Etat décide de limiter les crédits (augmenter le taux directeur par la BAM), les banques vont augmenter les taux d'intérêts et diminuer le volume des crédits et les entreprises vont manquer de liquidités et de ses financements et par conséquent des investissements
- Les lois et textes juridiques sur la qualité des produits à fabriquer ou à commercialiser, et même sur la concurrence, peuvent avoir des effets positifs ou négatifs sur l'organisation, la compétitivité et l'évolution de l'entreprise. C'est l'exemple de droit du travail qui exige la sécurité sociale, et un salaire minimum (SMIG) en faveur des salariées...

Remarque : les variables ou facteurs d'environnement cités ci-dessus, peuvent revêtir une dimension internationale, on peut parler ainsi de :

- Evolution de commerce mondiale
- Relation Nord-sud
- Crise économique internationale
- Système monétaire internationale
- Taux de chômage mondial.....

III. Les relations entre l'entreprise et son environnement :

L'entreprise ne peut pas vivre en vase clos : pour exister et survivre il lui est indispensable d'échanger avec son environnement **Ce système ouvert** de l'entreprise extrait dans son environnement les moyens de fonctionner (travail, capitaux ressources naturelles, informations) et vend à ses clients ce qu'il a produit. Les relations avec l'environnement se font par l'intermédiaire de marchés dans un système économique capitaliste.

Les échanges avec l'environnement peuvent s'analyser comme une boucle de rétroaction : l'entreprise agit sur son environnement qu'elle influence, et ce dernier agit à son tour et influence lui aussi la vie de l'entreprise.

A. Actions de l'environnement sur l'entreprise :

Toutes les variables clés de l'environnement ont des conséquences et effets (positifs ou négatifs) sur le comportement et l'activité de l'entreprise.

En effet, pour agir face à ces variables, l'entreprise procède à l'établissement des différentes stratégies dont les principes sont les suivants :

- Examiner et analyser la situation en question (variables d'environnement)
- Définir un plan d'actions
- Prendre les décisions adéquates et nécessaires

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

B. Actions de l'entreprise sur l'environnement :

Par leurs décisions, leurs activités, les entreprises ont un impact sur leur environnement. Ainsi, la présence d'une ou plusieurs entreprises dans une ville ou une région a des conséquences **positives** ou **négatives** sur celle-ci.

Effets positifs	Effets négatifs
<ul style="list-style-type: none">- Création d'emplois- Distribution des revenus- Impôts payés aux collectivités et à l'Etat- Stimulation du pouvoir d'achat....	<ul style="list-style-type: none">- Concurrence pour les entreprises déjà installées.- Augmentation du prix des terrains ou de matières premières.- Dégradation de l'environnement naturel- Pollution- Licenciement et Chômage....

IV. L'environnement de l'entreprise : Les menaces et les opportunités

- **Une menace** : résulte d'une tendance défavorable du Macro environnement qui peut conduire, si aucune mesure corrective n'est prise, à la stagnation, à l'abandon forcé d'un produit ou même à la fermeture de l'entreprise. (Crise financière, accident, pression fiscale...)
- **Une opportunité** : résulte d'une tendance favorable du macro environnement qui peut se traduire par un nouveau champ d'actions commerciales dans lequel une entreprise compte bénéficier d'un avantage concurrentiel (infrastructures de base, chute des prix de matières premières, exonérations fiscales, conjoncture économique favorable....)

Chapitre IV : L'environnement de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

Exercices :

Exercice 1:

Pour chaque situation ci-dessous, préciser la composante de l'environnement mise en jeu, et les conséquences possibles pour l'entreprise, et comment peut-elle agir pour en faire face ?

- **Situation1** : Depuis le début des années 2000, le dollar a baissé de plus de 20% par rapport au DH. Vous êtes responsable d'un établissement hôtelier.
- **Situation2**: vous êtes directeur d'une entreprise marocaine de production et d'exportation des produits de textile.la crise économique actuelle mettent votre entreprise en difficulté financière et moins compétitive.
- **Situation3** : la montée des mouvements syndicalistes, et vous êtes responsable des ressources humaines au sein d'une entreprise.

Exercice 3:

Soient la liste des variables d'environnement suivante

- Evolution technologique
- Evolution des revenus
- Style de vie d'une société
- Innovations technologiques
- La baisse de taux d'intérêt bancaire
- Niveau élevé de pauvreté de la population
- Evolution de syndicalisation
- Augmentation des dépenses publiques
- Niveau élevé des impôts
- Mouvements des grèves

Questions :

1. Regrouper ces variables en leurs grandes listes d'environnement
2. Analyser et expliquer les effets (positifs et négatifs) des variables ci-dessus sur l'activité de l'entreprise ; et comment peut-elle agir et en profiter pour l'intérêt de son activité ?