**L’environnement de l’entreprise**

1. **Définition de l’environnement**

L’environnement est un ensemble des actions que les entreprises doivent mettre en œuvre afin de réduire les menaces. Ceci ne peut se faire sans la connaissance de l’environnement « spécifique » de l’entreprise. L’environnement « spécifique » diffère de l’environnement général. Il est constitué des éléments en interaction avec l’entreprise.

M. PORTER (1985), définit l’entreprise « l’entreprise est au centre des forces concurrentielles (clients, fournisseurs, entrants potentiels et les substituts possibles pour l’activité de l’entreprise) ».

L’environnement d’une entreprise est formé d’un ensemble d’organisations,

D’acteurs, et de faits dont l’existence peut influencer le comportement et les

Performances de l’entreprise.

**1.1 L’analyse de l’environnement de l’entreprise**

Les éléments qui affectent l’entreprise sont à la fois de nature interne et externe. Ainsi, si vous

**- L’environnement interne** touche des éléments sur lesquels l’entreprise possède un certain niveau de contrôle. Ils peuvent être des forces ou des limites.

**- L’environnement externe** est composé de facteurs qui sont hors du contrôle de l’entreprise. Ils peuvent être des opportunités ou des menaces.

***A - L’environnement interne***

L’analyse de l’environnement interne doit vous permettre de faire ressortir **les forces et faiblesses de l’entreprise**. Elle met en évidence les compétences dont vous pouvez tirer et les faiblesses que vous chercherez à pallier.

L’exercice consiste donc à faire une analyse approfondie des forces et faiblesses de différentes fonctions de l’entreprise en tenant compte des ressources de chacune : Finances et comptabilité ; Marketing ; Ressources humaines ; Production et R&D et Management.

Voici à titre d’exemples quelques éléments que vous pouvez étudier dans les deux fonctions s

uivantes représentant des Variables de l’environnement interne :

**Ressources humaines**

Qualité du personnel : formation, expertise ; Compétence des cadres de l’entreprise ; Climat interne : syndicat, entente collective ; Accès à la main-d’oeuvre qualifiée et adéquate et Répartition des tâches.

**Management (direction)**

Structure de l’entreprise ; Système de gestion planification, contrôle, évaluation ; Soustraitance, délégation des responsabilités; Interrelation entre les fonctions.

***B - L’environnement externe et ses variables***

L’analyse de l’environnement par l’entreprise répond à un double objectif :

· L’évaluation des différents éléments susceptibles d’affecter son activité.

· L’identification des opportunités ou des menaces environnementales.

Plusieurs facteurs extérieurs sur lesquels vous n’avez aucun contrôle influencent aussi l’orientation de l’entreprise. Vous devez donc analyser sommairement les facteurs externes de l’environnement qui ont ou pourraient avoir une influence sur les perspectives de croissance et de rentabilité de l’entreprise ainsi que sur sa situation dans le marché.

L’analyse de l’environnement externe vous conduira à identifier les **opportunités externes** de marché ainsi que les **menaces externes** pouvant affecter les opérations de l’entreprise à court, moyen ou long terme.

**B.1 Types d’environnement externe**

On trouve 2 types d’environnement:

* Micro environnement;
* Macro environnement.

|  |
| --- |
| **Macro environnement:**  •facteurs Économique;  •facteurs Socioculturel;  •facteurs Géographique  entreprise |

|  |
| --- |
| **Microenvironnement:**  •Fournisseurs;  •Concurrents;  •Intermediares |

Le Micro environnement regroupe tous les éléments qui peuvent avoir une incidence directe ou indirecte, positive ou négative, sur l'entreprise. Sont, les **fournisseurs, les intermédiaires, la clientèle et les concurrents;**

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. C’est l’analyse **PESTEL.**  Six facteurs qui déterminent cet environnement :

* L’environnement économique
* L’environnement politique
* L’environnement sociologique
* L’environnement technologique
* L’environnement légal
* L’environnement écologique

**Le macro – environnement ou l’environnement général,** représente le cadre juridique, la conjoncture

économique, le contexte sociologique, le cadre international et les évolutions

techniques.

Le macro-environnement s’impose à l’entreprise et détermine le cadre de son activité. Certains auteurs appellent ce niveau, **l ’environnement général** et le définissent comme un ensemble de facteurs externes à l’entreprise qui ont une influence sur ses opérations mais sur lesquels l’entreprise exerce un faible contrôle. Il concerne généralement les aspects suivants : politique, juridique, économique et socio-culturelle. C’est le **PESTEL.**

**P c’est L’environnement Politique**

Il est bien évident que les entreprises sont étroitement dépendantes des contraintes politiques soit qu’elles résultent du changement politique du gouvernement soit qu’elles résultent de modifications liées aux nationalisations, privatisations**, etc..** Climat politique ; Accords internationaux (Libre-échange,) Endettement de l’état, Politiques monétaires (valeur dollars canadien); Politiques fiscales (impôts, taxes).

**E – L’environnement Economique**

Taux de chômage ; Pouvoir d’achat, revenu familial ; Mode

de consommation (accès au crédit, facilité de paiement,taux d’intérêt)

L’accès aux matières premières, aux ressources humaines qualifiées, et aux ressources financières

Croissance économique du pays

**S – L’environnement socioculturel**

Il s’agit ici de l’évolution du style de vie des consommateurs des goûts et des besoins.

Par exemple, l’implantation d’une entreprise dans une région peut avoir des effets très positifs po ur l’emploi et de ce point de vue une entreprise peut

directement ou indirectement participer au développement d’une région. Par ailleurs, les études de marché envisagent toujours l’analyse de l’environnement socioculturel d’un pays avant de procéder à des investissements directs à l’étranger, le succès d’une implantation dépend en effet d’une bonne compréhension de cet environnement. A titre d’exemple voila

quelques variables de cet environnement : Comportement d’achat ; Tendances

démographiques (vieillissement de la population, taux de natalité, mobilité de la population, âge moyen au 1er enfant, etc.) ; code d’éthiques ; Valeurs, aspirations, croyances ; Groupes de pressions et de protection des

consommateurs ; État civil (séparations, divorces), Scolarité

.

**T – L’environnement technologique**

Il fait l’objet d’une surveillance permanente. L’innovation est devenue une composante essentielle de la compétitivité de l’entreprise et on peut même dire, dans une certaine mesure, que l’innovation est la forme la plus « cruelle » de concurrence dans la mesure où elle peut aboutir à la disparition de certaines entreprises.

Dans ce domaine de nombreux changements peuvent affecter l’entreprise tant sur le plan de la fabrication (mise en oeuvre de nouveaux procédés) que sur celui de la gestion (développement de l’informatique de gestion dans tous les domaines) ou encore de l’approvisionnement. Les investissements en « veille technologique » et en recherche-développement s’inscrivent donc

dans le cadre de la mise en oeuvre de stratégies à moyen et long terme destinées à assurer la pérennité de l’entreprise. Changements technologiques (autoroute de l’information, ordinateurs portales, cellulaires,etc.).

**E – L’environnement écologique**

Les entreprises progressent vers davantage de respect de l’environnement à cet égard la démarche dépasse de loin l’installation de bacs à recyclage ou de campagnes écologiques antipollution ou d’incitations à économiser l’eau et l’électricité ! Il faudra s’intéresser à la provenance des produits, aux matériaux utilisés, aux mentalités.

Par ailleurs, l’entreprise ne doit pas oublier que le consommateur est de plus en plus attentif à tous ces éléments**.** Environnement physique (pollution de l’eau, l’air, sol) ; Infrastructure de transport ; Conséquences écologiques (désastre naturel, changements climatique;

Interventions gouvernementales (gestion des déchets, émission des gaz à effet de serre).

**L – L’environnement légal**

Lois et règlements (ex. : normes du travail, décrets, sécurité au travail, taux d’imposition avantages sociaux) ;

L’Etat règlement l’activité économique en encadrant l’emploi, la concurrence, en adoptant une politique plus ou moins restrictive au niveau du crédit, etc. pour beaucoup d’entreprises,

cet interventionnisme étatique est pesant par les contraintes qu’il impose.

Par exemple, la législation sociale est plus ou moins importante en fonction de la nature des rapports de force sociaux, il en va de même pour la très forte réglementation concernant la sécurité et la qualité des produits et ceci en raison de la pression exercée par les organisations consommateurs.

De ce fait, de très lourdes contraintes réglementaires pèsent non seulement sur les produits (normes d’hygiène et de sécurité, qualité, composition des produits) mais encore sur les conditions de la concurrence (réglementation des ententes et abus de position dominante, réglementation de la publicité, des contrats commerciaux, etc.), sur les prix (étiquetage, blocage des prix) sur le crédit (l’état et les organisations internationales élaborent des politiques plus ou moins restrictive à ce niveau).

**Le micro – environnement** ( ou **l’environnement spécifique**) est constitué de catégories d’acheteurs avec lesquelles l’entreprise entretient des relations directes. Il constitue un moyen d’action sur lequel l’entreprise peut agir par sa stratégie. Il est composé des clients, des réseaux de distribution, des concurrents, des fournisseurs et des partenaires (parties prenantes). La notion de l’environnement spécifique fait souvent intervenir la notion des parties intéressées ou prenantes ; on désigne ainsi les personnes, les groupes et institutions sur qui les résultats obtenus par l’entreprise auront des répercussions directes ou indirectes .En effet, depuis quelques décennies, nous assistons à des profondes mutations du système industriel et de nouveaux paradigmes se révèlent : montée des services, information en réseaux, mondialisation de l’industrie, complexification des processus technologiques.