Même Bensada Souad
Année Universitaire 2026 /2027

Chapitre 01 : l'entreprise et son environnement

✍ Leçon 2

L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

Plan de la leçon	Objectifs pédagogiques
Introduction *I. Généralités sur l'environnement de l'entreprise* *II. Les composantes de l'environnement de l'entreprise* *III. L'entreprise dans son environnement* *Conclusion*	*Au terme de ce chapitre l'étudiant doit être capable de :* ☞ *Comprendre le concept général de l'environnement de l'entreprise* ☞ *Quelles les types de l'environnement de l'entreprise* ☞ *Situer la relation entre l'entreprise et l'environnement*

Introduction

*L'environnement d'une entreprise repose sur un ensemble de facteurs situés en dehors de son périmètre d'activité, mais qui exercent une influence sur celle-ci. Ces facteurs peuvent être résumés à travers l'analyse PESTEL, ainsi que par l'ensemble des changements ayant un impact direct sur l'activité de l'entreprise ou du projet. Cet environnement englobe également les forces concurrentielles, telles que décrites par Michael Porter (les cinq forces de Porter) dans son ouvrage *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, publié en 1980.*

I. Généralités sur l'environnement de l'entreprise

1. Définition

L'entreprise est un système ouvert ; elle entretient des relations constantes avec son environnement. Celui-ci comprend tous les éléments extérieurs à l'entreprise qui l'influencent.

L'environnement externe de l'entreprise est l'ensemble des éléments externes susceptibles d'influencer son activité et son équilibre. Ainsi l'entreprise agit également sur son environnement d'une façon positive (création d'emplois…) ou négative (pollution).

L'environnement est constitué de l'ensemble des forces extérieures à l'entreprise qui agissent et réagissent au profit ou à l'encontre de l'entreprise.

Chapitre 01 : l'entreprise et son environnement

2. Relations entre l'entreprise et son environnement

A. L'entreprise doit s'adapter à son environnement

Les différentes composantes de l'environnement des entreprises évoluent : la concurrence se mondialise,

la demande des consommateurs change rapidement, les technologies, les sciences progressent, les événements politiques et économiques s'enchaînent et la réglementation se modifie.

Les entreprises se doivent d'adapter leur stratégie en fonction de l'évolution des composantes de l'environnement. Elles identifient les menaces que les évolutions de l'environnement font peser sur elles, mais aussi les opportunités qui peuvent en naître. Les entreprises ne peuvent pas rester passives face à ces évolutions.

B. L'entreprise a une influence sur l'environnement

Par sa stratégie, par son activité, par ses produits, l'entreprise modifie son environnement, de façon positive ou négative.

Par exemple, une entreprise par sa présence dans une zone géographique donnée à des influences positives sur l'environnement : création d'emplois, formation des salariés, diffusion de technologies…Lorsqu'elle innove, l'entreprise peut modifier ou créer des habitudes nouvelles de consommation (téléphonie mobile, restauration rapide, Internet…).

Toutefois une entreprise peut avoir des influences plus négatives sur son environnement : pollution, dégradation des paysages (conséquences négatives sur l'environnement écologique), licenciements massifs (conséquences négatives sur l'environnement économique et social).

II. Les composantes de l'environnement de l'entreprise

Traditionnellement, on distingue : Macro-environnement et Micro-environnement



Figure 1.1 : Types d'environnement

Chapitre 01 : l'entreprise et son environnement

1. *Macro Environnement*

A. *Définition*

Le Macro-Environnement c'est un environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques… tant nationaux qu'internationaux.

Ou l'on peut dire des facteurs PESTEL ; Politique, Economique, sociologique, Technique, Ecologique, Légal.

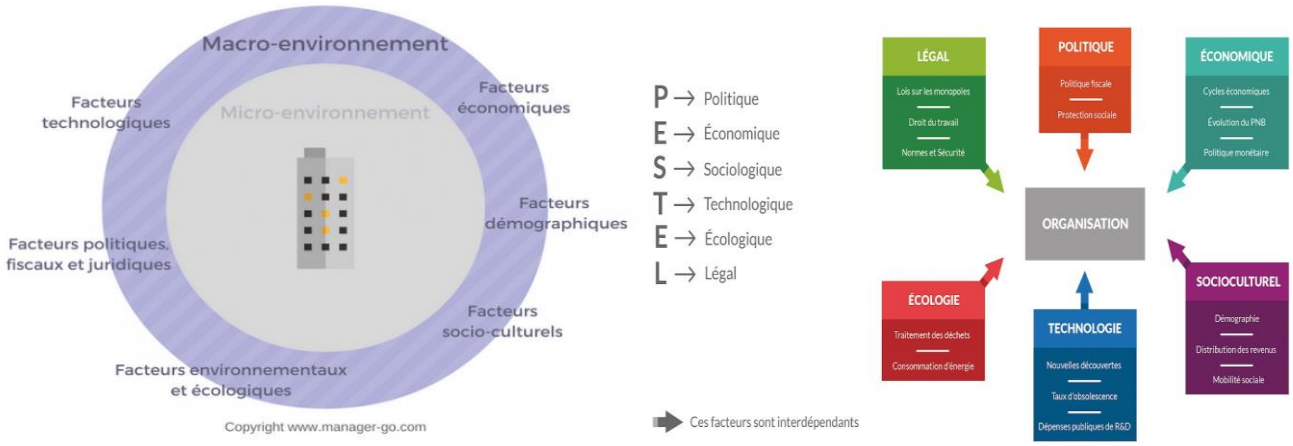


Figure 1.1 : Macro-Environnement

B. *Types de Macro-Environnement*

☞ *L'environnement démographique*

L'environnement démographique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives à la taille, la distribution, la densité, l'âge, au sexe, les classes sociales, les flux migratoires, l'ethnie, l'occupation et aux comportements des populations humaines susceptibles d'influer sur la mise en marché de certains produits.

L'environnement démographique détermine la population auxquelles l'entreprise aura affaire comme main d'œuvre et comme clientèle.

Quelque exemple :

• le vieillissement de la population

• les déplacements géographiques

• la pluralité ethnique.

Chapitre 01 : l'entreprise et son environnement

- ***L'environnement économique***

L'environnement économique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives a :

• La production de biens (ressource naturelles, travail, capital)

• La circulation des capitaux (monnaie, crédit, bourse)

• La répartition des ressources (emploi, pouvoir d'achat)

• La consommation de produits (styles de vie, comportements d'achat)

• La richesse collective, qui sont susceptibles d'influer sur la mise en marché de produits et des services

- ***L'environnement technologique***

L'environnement technologique est composé de conditions extérieures à une organisation et relatives aux éléments technologiques, techniques managériaux susceptibles d'influer sur la création et le développement de produits.

Quelques tendances actuelles :

• Le rythme accéléré des changements

• Des possibilités illimitées

• La faiblesse des budgets consacrés à la recherche et au développement.

- ***L'environnement écologique***

L'environnement écologique est composé des conditions extérieures à une organisation aux milieux où vivent les êtres vivants, aux rapports de ces êtres avec leur milieu et à l'exploitation des ressources naturelles nécessaire à l'activité économique et susceptible de menacer ce rapport.

Quelque exemple :

• La pénurie des ressources naturelles

• L'augmentation des coûts énergétiques

• L'accroissement du taux de pollution

• L'intervention gouvernementale

Dans ce cadre l'entreprise doit :

Chapitre 01 : l'entreprise et son environnement

• Mesurer sa performance sur le respect des lois environnementales

• Prévoir les coûts écologiques avant qu'ils n'arrivent

• Etudier l'effet de ses produits sur l'environnement

• Mettre ses ressources à contribution

On parle de plus en plus de l'investissement socialement responsable

- ***L'environnement politique***

L'environnement politique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives :

• À la réglementation gouvernementale

• Au climat politique

• À la force des groupes de pression, qui sont susceptibles de fixer des limites à la conduite des affaires et des individus dans une société

- ***L'environnement légal ou juridique***

L'environnement légal est composé des ensembles « des règles du jeu » que l'entreprise devra respecter :

• Réglementation fiscale

• Réglementation commerciale

• Réglementation sociale

La politique économique menée par les pouvoirs publics modifie les données du calcul économique de l'entreprise.

2. *Micro Environnement*

A. Définition

Le Micro-Environnement c'est un environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses concurrents. Le micro environnement influence plus particulièrement les entreprises d'un même secteur d'activités.

Chapitre 01 : l'entreprise et son environnement



Figure 1.1 : Micro-Environnement

B. Types de Micro-Environnement

Nous pouvons illustrer ce type d'environnement à travers les relations de l'entreprise comme suit :

- ***Les relations de concurrence***

1. La concurrence directe : avec les entreprises fabriquant le même produit et s'adressant à la même clientèle.

2. La concurrence indirecte : avec les entreprises fabriquant des produits substituables à ceux de l'entreprise.

3. La concurrence sur les autres marchés : avec toutes les autres entreprises qui s'approvisionnent sur les mêmes marchés en amont (travail, capitaux, équipements…).

- ***Les relations de complémentarité***

1. Les relations de clients à fournisseurs sont des relations de complémentarité qui fondent une communauté d'intérêts entre les entreprises d'une même filière d'activité.

2. La coopération interentreprises : alliances et partenariats.

3. La proximité des différents marchés : une entreprise de première transformation privilégiera l'accès aux matières premières, l'entreprise de service se situera à proximité de sa clientèle.

- ***Flexibilité des ressources***

La flexibilité des ressources souplesse d'une firme. Capacité à s'adapter aux évolutions externes sans crise majeure.

• L'entreprise a besoin de flexibilité afin de répondre aux modifications de l'environnement pour assurer

le maintien de ses objectifs. Elle obtient de la souplesse par l'adaptabilité de son organisation et la fluidité de ses ressources humaines et matérielles.

• En développant sa flexibilité et sa réactivité, elle cherche à réduire l'impact d'un événement, son délai de réponse à cet événement et le coût de cette réponse.

• La réactivité, c'est la capacité de la firme à reconfigurer en temps réel ses ressources afin de faire face aux changements de son environnement. Cela nécessite la mise en place d'un système de veille afin de pouvoir suivre les évolutions de l'environnement, et la conception d'un système de production flexible afin de pouvoir s'adapter au plus vite aux évolutions.

• Pour faire face aux changements, l'entreprise doit être organisée selon une structure simple : mise en place d'organisations décentralisées avec peu de niveaux hiérarchiques.

III. L'entreprise dans son environnement

1. L'entreprise dans l'économie

Les caractéristiques du système économique dans lequel l'entreprise est située vont profondément influencer cette dernière. L'entreprise ne peut être isolée du régime économique dans lequel elle baigne. Pour simplifier on oppose les nations économiques selon le régime de la propriété (libérale ou collectiviste) et selon le niveau de développement.

a. L'entreprise en économie libérale se caractérise par :

- la propriété privée des moyens de production.

- la liberté d'entreprise : chacun est libre de créer une entreprise

- la recherche du profit individuel.

- l'existence d'un marché où le prix est le mécanisme fondamental de l'activité économique.

- la concurrence.

b. L'entreprise en économie socialiste se caractérise par :

- la primauté de l'intérêt collectif : l'individuel est subordonné au général.

- la propriété collective des moyens de production. Les moyens de production sont la propriété de tous.

- l'Etat dirige l'économie, le marché n'existe pas et le niveau des échanges, les prix et les revenus sont

fixés par l'Etat.

- la planification autoritaire : l'administration définit les niveaux de tous les équilibres.

2. L'entreprise et le social

Pendant longtemps, le facteur travail a été considéré par les entreprises comme un facteur de production comme les autres. Au début du 20ème siècle, Taylor un auteur classique du management, considère que l'individu est sensé réagir comme une mécanique simple qui calque ses efforts sur les stimulants qui lui sont proposés et les sanctions qui le frappent.

Sous l'impulsion des travaux de Mayo, il apparaît, que l'individu n'est pas qu'une simple mécanique, des éléments psychosociologiques l'animent. La performance de l'ouvrier dépend, il est vrai de diverses conditions matérielles, mais tout autant sinon davantage de facteurs d'ambiance.

La prise en compte de la dimension sociale de l'entreprise conduit plusieurs entreprises, voulant être performantes, à mettre en place une gestion des ressources humaines.

L'homme constitue ainsi la principale richesse des entreprises modernes. L'ensemble des actions menées par l'entreprise en faveur de son capital humain, traduit une situation sociale dans l'entreprise qui apparaît à travers la lecture du bilan social. Celui-ci récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social.

3. L'entreprise et les capitaux

Pour exercer son activité, l'entreprise a besoin en plus du facteur "travail", du facteur "capital" qui lui sera utile pour le financement de son activité.

Les sources de financement peuvent être nombreuses :

1. Ils peuvent provenir des associés sous forme d'apports en nature ou en espèces pour la constitution de la société ou en cas d'augmentation du capital.
2. Les emprunts obligataires : la dette obligataire ressort du long terme. Sa durée de vie est comprise entre 8 et 15 ans.
3. Les crédits bancaires : ces crédits peuvent être à moyen et long terme pour le financement des investissements réalisés par l'entreprise, comme ils peuvent être à court terme, de quelques jours à quelques mois pour assurer à tout moment le maintien de la solvabilité de l'entreprise.

4. Le crédit-bail ou "leasing" qui a pour objet le financement d'investissements mobiliers ou immobiliers de l'entreprise puisque sa caractéristique fondamentale est la mise à la disposition de l'entreprise d'équipements dans le cadre d'un contrat de longue durée qui prévoit le versement régulier de loyers. L'entreprise n'a pas donc la propriété du bien investi bien qu'elle en ait l'usage.
5. La bourse ou marché financier dont la fonction essentielle est de constituer une source de financement pour les émetteurs de titres. Deux grands types d'instruments, les actions et les obligations, sont utilisés afin de mobiliser l'épargne des investisseurs.

Conclusion

Le succès et la pérennité d'une entreprise ou d'un projet dépendent de la qualité de l'étude et de l'analyse des facteurs environnementaux en jeu, ainsi que de la capacité à tirer parti de leur influence. L'examen et l'évaluation de l'environnement externe permettent, en effet, de définir des éléments fondamentaux sur lesquels les entreprises peuvent s'appuyer. Cette analyse consiste à explorer les facteurs et variables d'ordre économique, social, culturel, politique et technologique, ainsi que les forces concurrentielles, afin d'identifier les opportunités et les menaces présentes dans l'environnement.