

Management General :

L'organisation : Définition :

L'organisation c'est un groupement de personnes qui utilisent des ressources préparées tels que les ressources financières et matérielles, dont ils utilisent pour atteindre un certain objectif.

L'entreprise : Définition :

C'est une organisation économique et social , une unité de production, unité » De répartition et un centre de décisions qui en combinant des ressources humaines , du travail et du capital (input) produit des biens ou des services (output) destiné a etre vendu dans un marché en vue de généraliser des profits.

Résumé Sur L'entreprise

L'entreprise est une organisation concrète (ensemble d'éléments concret : hommes, machines, terrain...) et abstraite identitaire (histoire, culture, information...) dont l'affiliation peut être publique ou privée. Elle est structurée (compose de sous système humain, matériel, financier et informationnels. Pilotée par une personne ou une équipe (entrepreneur schumpetérien) qui exerce la régulation et le contrôle. C'est une organisation dont la production ou la servuction renferme généralement une certaine Innovation même mineure (économie fondée sur la connaissance), Vivante entant qu'être juridique autonome (personne morale) et entant que corps social (lieu de travail et de relation humaines , de pouvoir ,de conflits ,de concertation...), Finalisée ,exerçant une activité sociétale ment utile (optique développement durable :environnement ,emploi, répartition...) intimement liés a la mission pour laquelle elle a été créée (Finalité) . Une entreprise est la classe 7 (Vendre totalement ou partiellement des biens et services a un prix économiquement significatif) avec obligation de publication des états de synthèse

Classification des entreprises :

Classification économique : on peut classer les entreprises selon deux critères :

Chiffre d’Affaire : qui est intéressant pour étudier des entreprises de même secteur.

La valeur ajoutée : qui permet de mesurer la richesse créée par l’entreprise et sa production.

Le nombre des salariés : qui est un critère très important dans la détermination de la taille de l’entreprise, il nous permet de distinguer les 5 types d’entreprise : La petite (10 à 49), la moyenne (50 à 499), la grande (500 à 999) et la très grande (1000 et +).

Domaine d’activité : La considération de ce domaine conduit à distinguer entre trois catégories :

Secteur Primaire : Les entreprises qui exploitent des ressources naturelles pour aucune transformation (agriculture , pêche ...)

Secteur Secondaire : Les entreprises qui ont une activité industrielle de transformation (Matière première en produit fini)

Secteur tertiaire : Les entreprises dont la prestation des services marchands sont considérées comme activité principale (Banque, hôtel, agence de voyage)

Classification Juridique :

Le secteur Privée : Comme son nom l’indique, il regroupe l’ensemble des entreprises appartenant en totalité à des particuliers. Ces derniers ont un pouvoir de décision et de contrôle sur les activités de l’entreprise. Par ailleurs, une entreprise privée peut être une entreprise individuelle ou secondaire.

Le secteur Public : Il regroupe l'ensemble des entreprises qui ont pour objectif de rendre des services à la société. Elles appartiennent en totalité à l'état ou à des collectivités territoriales.

Le secteur Mixte : Il englobe des entreprises associant des capitaux publics et aussi privés. (Santé, Télécom....)

La Boite Noire : Une boîte noire, ou boîte opaque est la représentation d'un système sans considérer son fonctionnement interne (que ce soit un objet mécanique, un organisme, une personne, un monde d'organisation social ou n'importe quel système). En économie dans la théorie néo-classique, l'entreprise est vue comme une boîte noire, on ne s'intéresse qu'à ce qui entre (Input) et à ce qui sort (output). En microéconomie la boîte noire représente elle-même la fonction et technique de production et les prix des facteurs (Coût total) ou dépense et financement (input) pour créer des biens ou des services qui seront vendus dans le marché qui assure un revenu total pour cette entreprise. La soustraction du revenu total et du coût total résulte en un profit total de cette entreprise. Transformant de manière processuelle jugée rationnelle et efficace des ressources qualifiées de rares. Les ressources sont généralement Travail ou capital. Baignant dans un environnement interne (sous système) et externe source de contraintes (optique stratégique) nécessitant la fixation d'objectifs datés et dynamiques (planification formelle ou informelle flexible) répondant à un ou plusieurs objectifs précis en relation avec les attentes des parties prenantes internes et externes. Dont la survie dépend du potentiel de développement (croissance interne et externe). Responsable Sociétalement.

L'environnement de l'entreprise :

L'entreprise ne vit pas en autarcie (isolée), son existence est conditionnée par ses liens et relations avec le milieu dans lequel s'insère son activité.

L'environnement : Ensemble des facteurs sociologique, économiques, juridique et technique qui entourent l'entreprise et qui ont un effet sur celle-ci. Généralement les caractéristiques de l'entreprise sont étroitement liées à son environnement.

Environnement externe mondialisé :

Complexe (nombre de variables et leurs interrelations) :

Economiques, sociales, culturelles, techniques, juridiques, politiques, structurelles, écologiques, et les interactions entre ces variables sont la mondialisation, progrès de l'information.

Changeant (évolution des variables) : comme par exemple les progrès technologiques qui remettent en cause sans cesse les modes de vie et de travail, et d'autres parts, les aléas des crises économiques avec le besoin de rigueur qui en découlent.

Incertain (difficulté de prospectiviste) : comme conséquence de la complexité et du changement de l'environnement.

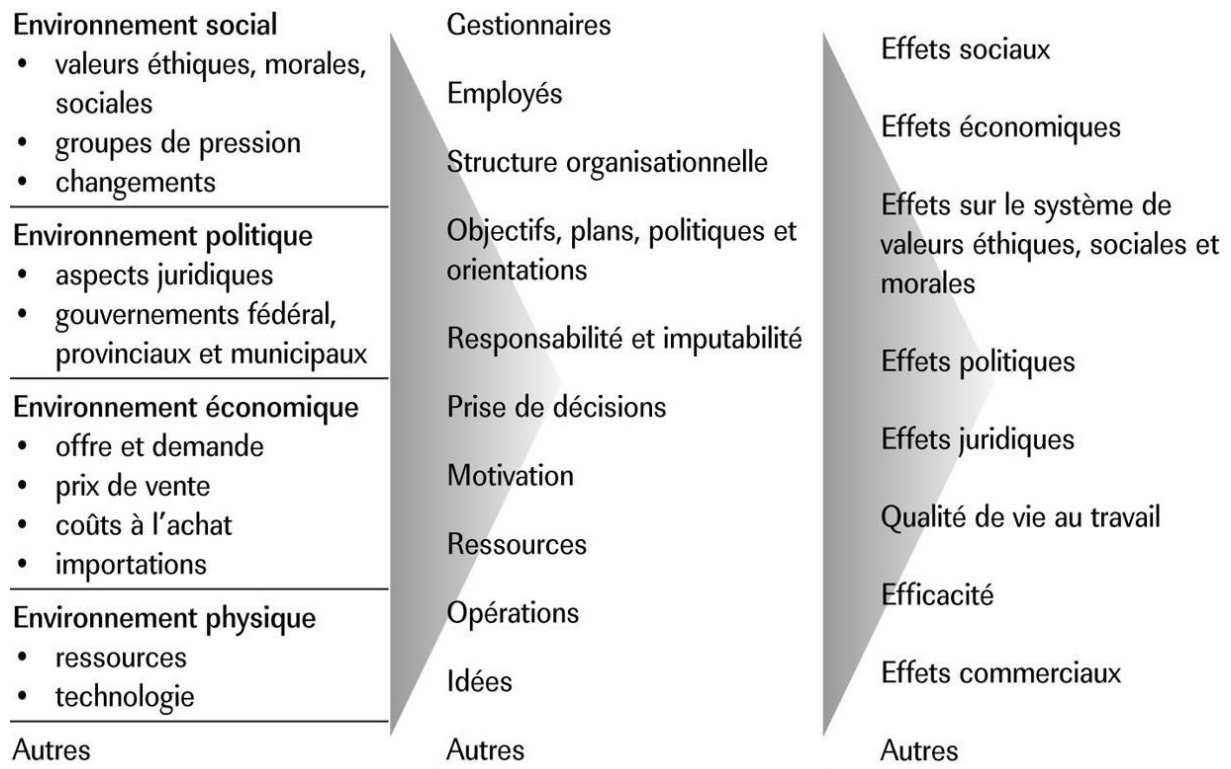
On distingue trois types d'environnement :

Le Microenvironnement : comprend essentiellement des normes des facteurs politiques, économiques, sociologiques et technologiques. Pour survivre, une entreprise doit avoir une préparation de cet environnement.

Le Meso-environnement : Il est formé de plusieurs acteurs exerçant un pouvoir important sur l'entreprise ce sont principalement les concurrents, les institutions financières, le pouvoir syndicat et le pouvoir public.

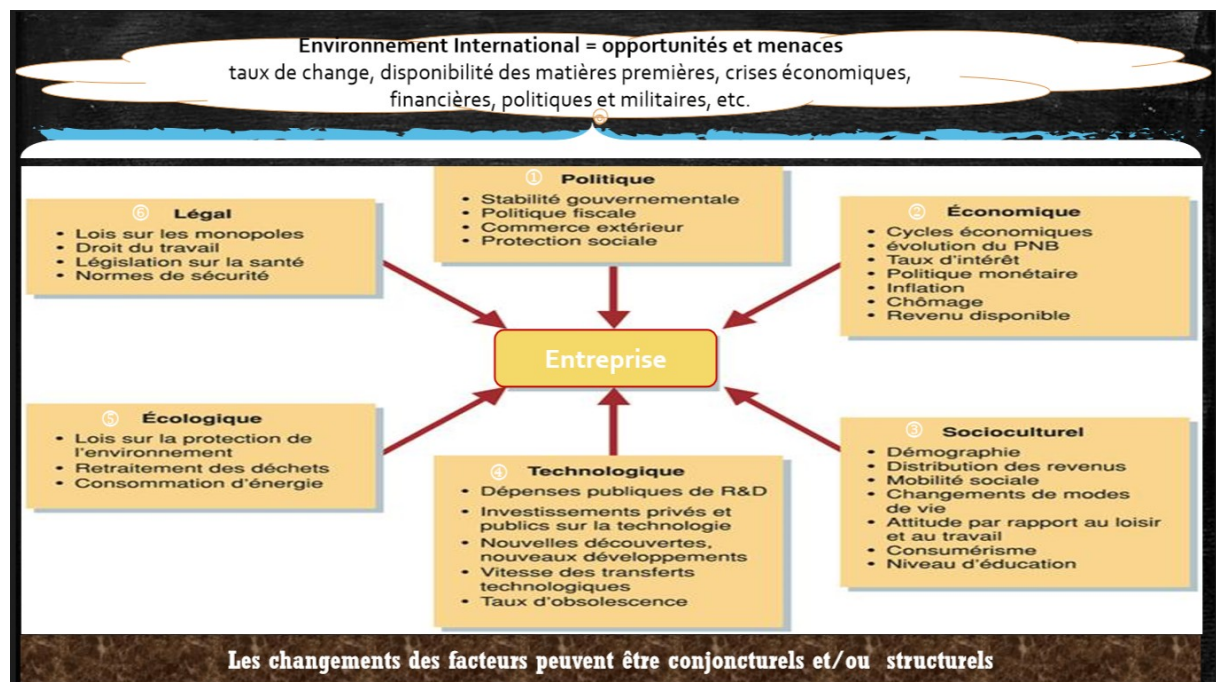
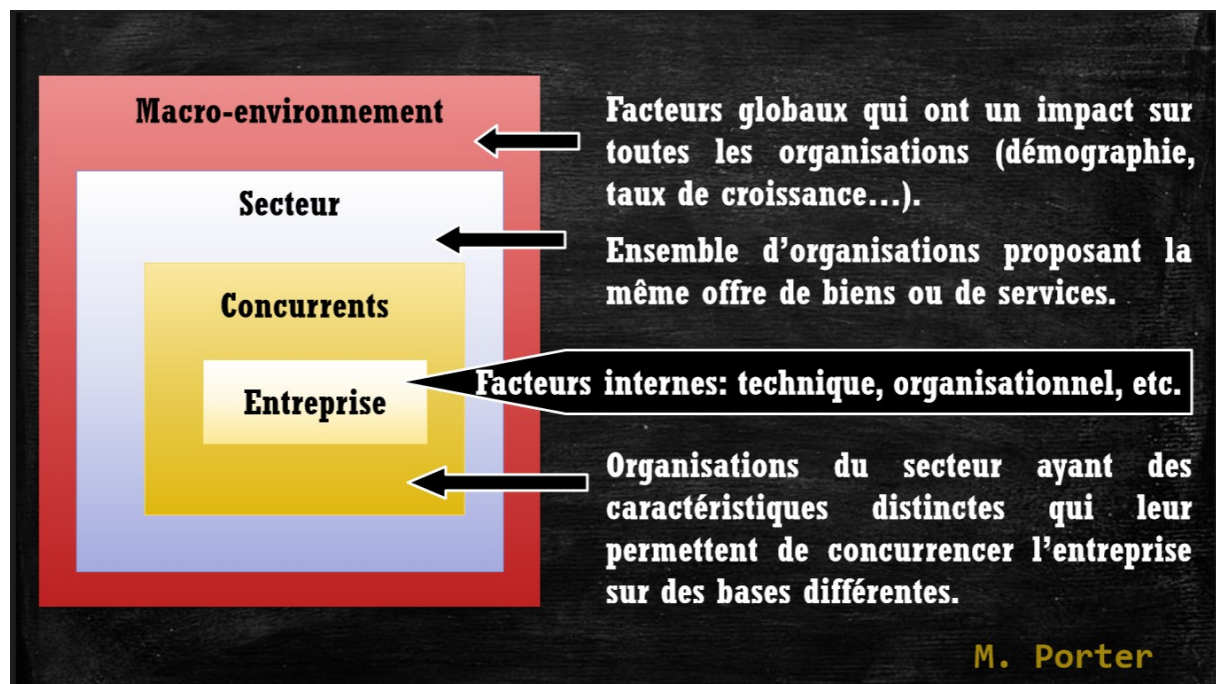
Macro-environnement : Environnement le plus restreint, constitué des fournisseurs, clients, nouveaux entrants et produits substituts qui influencent directement l'entreprise et qui sont influencable par celle-ci.

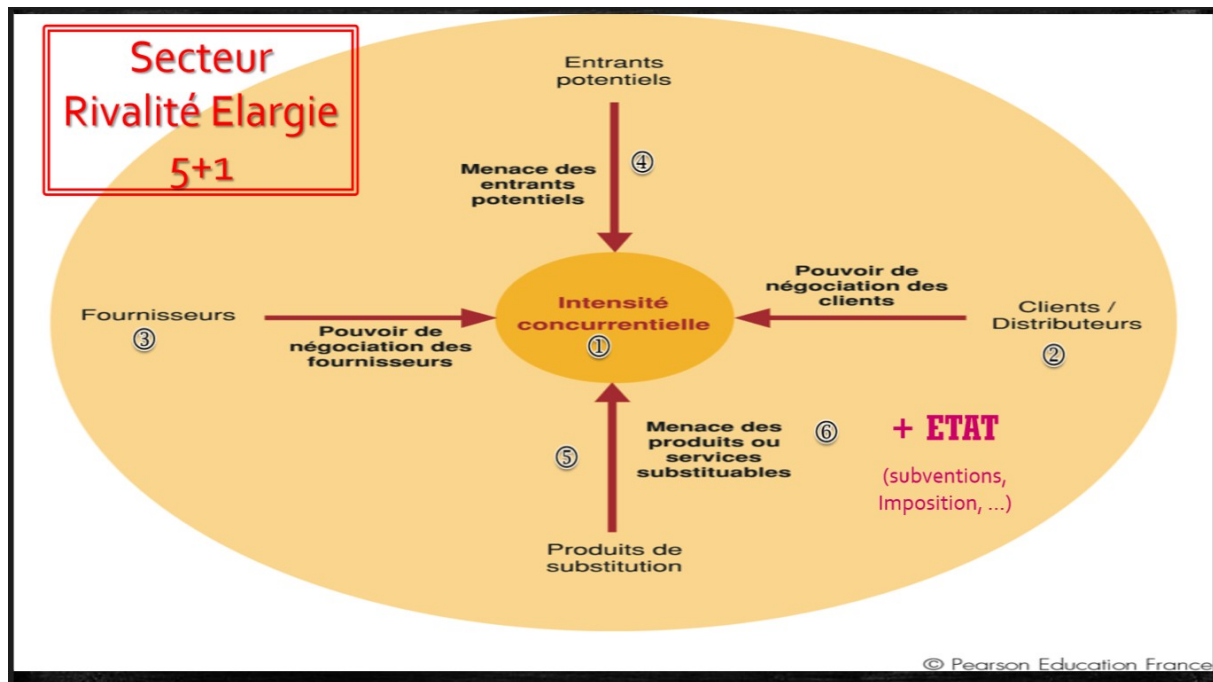
L'Intrant et L'extrant de L'environnement :



Les forces macro environnementales immédiates ou lointaines sont source de menaces (tendance défavorable qui peut conduire à la stagnation) ou d'opportunité (occasion d'affaire qui peut se traduire par un avantage concurrentiel), d'où l'intérêt pour l'entreprise d'instaurer un système de veille et d'alerte

(rationalité limitée).





62 112

Environnement et organisation	
TYPE D'ENVIRONNEMENT	ORGANISATION CORRESPONDANTE
Environnement stable = techniques maîtrisées et besoins des consommateurs connus et canalisés.	Modèle mécaniste où l'individu reste un instrument de production.
Environnement moins stable = techniques en évolution et des besoins à définir avec le client.	Modèle organique , qui exige une capacité d'adaptation où les individus s'informent et coordonnent leur activité en dehors du système hiérarchique établi.
Environnement instable = l'innovation est un principe de survie.	Modèle organique très ouvert , qui positionne l'individu dans l'organisation selon ses compétences.

(Burns et Stalker, 1979)

Environnement technique de l'entreprise :

Maison mere : Elle exerce le rôle de pilotage, d'orientation et de stratégie dans le cadre multinationale ou d'un groupe ou holding .

Iliale : Depends toujours d'une maison mere avec laquelle elle entretient des relations d'échange de toute nature. Elle jouit de la personnalité juridique et dispose de son propre patrimoine

neanmoins son etat comptable vient se greffer aux etats consolidées de synthese du groupe .

Succursale : Extension geographisue de la socité principale ,dotée d'une direction distincte jouissant d'une certaine autonomie et apable de commercer avec les tiers . Elle ne dispose pas de personnalité juridique et ne saurait donc avoir de patrimoine propre .

Les fournisseurs :

Il sont nomreux selon les besoins de l'entrerise en particuiier ses processus de production ou de servuction.

On distingue quatre categories de fournisseurs :

Matieres premieres,energie et semi-produits

Materiels ,outils et fournitures.

Services (maintenance,agence communication,...)

Ressources humaines (societés d'interim).

Les distributeurs :

Tout organisme qui participe a la distribution,a la vente ou a la promotion des produits de l'entreprise aupres du client final. Les grandes entreprises disposent de leur propre réseau de distribution , la montée de la grande distribution exerce une force sur les entreprises dans le sens de reduction des couts ,d'accroissement de la quialité et de concession de promotions .

Les prescripteurs :

Leaders d'opinion . Personnes qui eu égard a leur notoriété , image ,statut social ,profession ,activités et/ou style de vie , sont a meme de recommander une entreprise,une marque,un produit , et d'influencer un nombre plus ou moins important de consommateurs . Leur influence sera d'autant plus grande que leurs caracteristiques sociodemographiques seront proches des individus a qui il destine leur message .

Les sous-traitants :

La sous-traitance prend divers formes :

Parcellisation : une grande commande d'un donneur d'ordre et sa production chez plusieurs entreprises .

Externalisation (outsourcing) des activités non entrées (ménage , gardiennage , comptabilité ...) ou quelques activités entrant dans le processus de production (semi produits).

Externalisation de toutes les activités sauf l'approvisionnement , la RD, l'audit et la commercialisation .

Le sous-traitance assure la concentration sur le cœur du métier et un certain partage des risques , elle engendre une hiérarchie hors frontières de l'entreprise (réseau pyramidal de Toyota).

Les actionnaires :

Ce sont les détenteurs d'une part du capital social de l'entreprise représenté par des actions ou des titres négociables (obligations , billets de trésorerie , bons de sociétés de financement et certificats de dépôt). Ils sont présents dans trois types de sociétés commerciales, SA (société anonyme), SAS (Société anonyme simplifiée), SCA (Société en commandite par actions)

Les bailleurs de fonds :

Notamment les banques et les sociétés de financement.

Besoin financier de l'entreprise :

Credit d'investissement , financement de la trésorerie à court terme (credit fonctionnement) , financement en devises des opérations commerciales , crédits à l'export , placement et gestion de la trésorerie , introduction en bourse et conseils.

Environnement institutionnel de l'entreprise :

Centre egionaux d'investissement :guichet d'aide au investisseurs,il procure les informations utiles pour l'investissement regional ,etudie les demandes d'autorisation administratives ou prepare tous les actes administratifs des proets d'investissement inferrieur a 200 millios de dirham

Guichet d'aide a la creation d'entreprise :Regroupe les differentes administrations concernées par l'acte de creation :L'office marocain de la propriété industrielle et commerciale , la direction Regionale des impots,le tribunal de commerce et le service de la legaisation . Il met a la disposition des createurs un formulaire unique et accomplit les démarches pour recueillir aupres des admnistrations competentes les documents ou attestations necessaires a la creation d'une entreprise .

Securité Sociale :

Tout employeur est tenu obligatoirement de procedé a son affiliation a la caisse nationale de securité sociale (CNSS) et d'y immatriculer ses salariés et apprentis .

Les Syndicats :

La legislation marocaine reconnait aux travailleurs le drot de sse grouper en syndicat pour la défense de leurs interets professionnels . L'election des delegués du ersonnel dans les etablissement industriel ou commerciaux employant plus de 10 salarié est egalement prvue par la legislation.

Medecin de travail /

Les etreprises employant plus de 50 salariés ou dont l'activité peut generer une maladie professionnelle ont obligation d'amenager des services medicaux du travail. Les frais de fonctionnement de ces services sont a la charge de l'employeur .

Inspection du travail :

La surveillance de la législation marocaine du travail est exercée par les inspecteurs de travail, ces derniers visitent les entreprises pour le contrôle de l'application des lois sociales et les conditions de travail des salariés. Ils renseignent les employés des dispositions légales qui les concernent. En cas de conflit, ils tentent de concilier les différends qui peuvent opposer travailleurs et employeurs.

Politiques Publiques :

Politique budgétaire : Marchés publics, investissement public, fiscalité, subventions, influencent la production, la dépense globale d'une économie d'investissement du secteur privé.

Politique Monétaire : Le contrôle de la liquidité et la détermination d'un taux d'intérêt. Les directeurs ont un impact sur les conditions de financement des entreprises et leurs recours à l'autofinancement ou à la bourse.

Politique commerciale : La réglementation tarifaire et non tarifaire et les accords de libre échange impactent le volume des importations et des exportations.

Politique Industrielle : Les choix industriels du gouvernement et l'appui apporté à certaines activités ou territoires orientent les décisions d'investissement des entreprises.

Politique d'emploi : Les encouragements et les programmes étatiques et la formation des ressources humaines sont autant de mesures ayant des retombées positives sur les entreprises.

Politique Sociale : L'équité, les subventions aux pauvres et aux défavorisés, l'espérance de vie, la compensation, la redistribution sont des mesures de nature à renforcer la demande effective.

Politique du Taux de Changes : La réglementation des changes est forte. Déterminante de la position extérieure d'un pays sur le plan de la balance des paiements.

(biens, services, capitaux) et des positions de changes des entreprises .

Les Principales fonctions de l'entreprise :

Processus et circuit de fonctionnement :

Achats = Matières premières + produit semi finis u finis
(consommation intermédiaire)

Transformation : de matière en produit fini ,biens ou services

Vente = Chiffre d'affaire

Valeur Ajoutée e= Chiffre d'affaire - Achats (ou) Production -
Consommation Intermédiaire.

Fonctions Opérationnelle :

Logique interne : réception , stockage et affectation des
moyens de production (manutention , contrôle des stocks
,renvoi aux fournisseurs ...)

Production : Transformation des moyens de production en
produits finis(fabrication + méthodes+ordonnancemententretien
des machines + emballage+ contrôle qualité ...)

Logistique Externe : Collecte , stockage et distribution
physique des produits aux clients

Commercialisation et vente : Gestion des commandes clients
, préparation des livraisons et expéditions ,facturation ,gestion
des ventes ,recherche commerciale ,gestion du mix marketing
(publicité,promotion,distribution,prix).

Services : Activités associées a la fourniture de services visant
a accroître ou a maintenir la valeur du produit , comme
l'installation , la réparation , la formation ,la fourniture de pièces
de rechange et l'adaptation du produit.

Fonction Production :

Bureau des etudes : que produire ?:

Etude de faisabilité et mise en place du projet , conception du projet (realisation d'une nomenclature du produit et decomposition en petits elements).

Bureau des methodes : Comment produire ? :

Realisation de la gamme d'operations ou contrat de phases sur la base de la nomenclature en tenant compte de l'equipement existant , determination de l'organisation des postes de travail (cadence de production enchainement des taches et groupement fonctionnel en ateliers .

Bureau d'ordonnancement : Quand et combien produire ? :

Gestion des matieres et des moyen humains et materiels et determination des plannings de fabrication . Coordination des approvisionnement avec le moyens techniques pour minimiser l'attente et le stocks . Determination du système de production (sur stock ou sur commande) et lancement de la production . Contrôle de l'avancement des operaions et de la qualité et du respect des delais.

Optique Commercial :

Production a flux poussés ou pour le stock ou de

l'amont vers l'aval : Production sur la base des previsions de a demande finale, pilotage selon le yteme MRP (Materiel requirement Planning) ,Disponibilité immediate des produits a la demande du client grace a l'evitement des ruptures de stocks mais avec risque de sur stockage , Repartition possible de la production dans le temps et possibilité d'ajustement temporaire des capacités de production , adaptationu aux biens de grande consommation ou des biens a demande saisonniere.

Production a flux tendu ou ala commande :

Fabrication de composants ou produits a la demande du client interne et externe a parir dr catalogues ou prototype ,

production sur la base d'un cahier des charges , un devis , puis lancement suite confirmation de la commande par le client , gestion par l'aval grâce au juste à temps (JAT) obtenu grâce au kanban (respect des délais) , évitement des stocks maîtrise des approvisionnements voir même stock zéro , vulnérabilité à toute perturbation au niveau logistique interne ou externe ou de fluctuation de la demande .

Optique processus :

Production en continu (process shop) : chaîne d'assemblage ajustable et rapide (automatisation), produits peu différenciés et fabriqués en grande quantité, démarche qualité et entretien préventif nécessaires pour éviter le risque d'arrêt

Production en discontinu (job shop) : souplesse du système de production , production en petites quantités , multiplicité des ordres de fabrication exigeant une forte flexibilité et un enrichissement des tâches et l'autonomie .

Fonction Commercial :

Concurrents (offre) : Concurrents directs (groupes stratégiques) , concurrents indirects (produits de substitution) , concurrents sur les autres marchés de MP ou de ressource , concurrents alliés (alliance stratégique, exp, joint-venture, usage, réseau de distribution) Marché concurrentiel ; analyse de prix , produits, stratégie de distribution et de communication des concurrents

Opportunités stratégiques : espace concurrentiel non couvert

Cient (Demande) :

Clients stratégiques : qui constituent la cible primordiale de la stratégie (prescripteurs , distributeur, grossistes , parents, etc) qui ne sont pas nécessairement des consommateurs finaux .

Segments de marché : stratification de la demande en groupes de clients selon des critères de similarité-différences par exemple B to B ou B to C ou B to A .

Relations avec les clients : Communication , publicité , promotion,prospection et /ou relance .

Fonction de soutien :

Infrastructure : Activités administratives indispensables au bon fonctionnement de l'ensemble,ces activités englobent (direction generale,planification,finance,comptabilité,juridique,relations exterieures ,audit contrôle de gestion , gestion de laqualité ,organisation et systemes d'information ,veille strategique ...)

Gestion des ressource Humaines : Recrutement ,rémunération ,formation,developpement des comptences

Developpement technologique : Recherche et developpement directement liées aux procédés, aux processus,aux produits ou a des activités de soutien .

Approvisionnement : Achats des moyens de production .

Fonction Ressources Humaines :

Gestion des ressources humaines (GRH) : Ensemble des pocessus,activités et taches necessaires au traitement des questions quantitatives et qualitatives relatives aux ressources humaines .

EN distigue Trois grandes missions de la GRH : L'acquisition des ressources hmaines (recruteent) , stimulation (remuneration ,mobilité...) , Developpement (Gestin de carriere ,formation ...)

Principaux fonctions de la GSRH :

Fonction administrative du personnel (paie ,congés ,confits et neociation ...)

Gestion previsionnelle des emplois et des competences (evaluation ,recrutement,formation,mobilité,participation,motivation...)

Gestion des connaissances (KM) (Fonction recente ans les entreprises leaders mondialement).

Performance Economique : Cout de production le plus bas , utilisation efficace des ressources mesurés par a productivité des machines et des hommes , meilleure qualité possible , orte valeur ajoutée , chiffre d'affaires et benefice les plus eleves .

Performance Sociale : Versement des salaires satisfisants , climat favorable au travail , respect des droit d'homme .

Performance societale : Preservation de l'environement recyclage eotechnologie ... , Efforts a l'employabilité et a l'emploi , paiment des impots et taxes .

La Delimitation Du Management :

Definition du Management : Le mot management vient de l'anglais « to manage » ca veut dire manier , diriger ,gerer,organiser ,mener une affaire .Il était designé Angleterre vers 1868-1870 pour definir la conduite d'une entreprise. Le concept management ,dans le monde des affaires ,est utilisé pour decrir un ensemble de connaissances , techniques et competences visant a optimser le fonctionnement d'une organisation .

Le Concept du Management :

Le managemet apparait comme la clé du bon fonctionnement des organisations . Entant que moyen , il est souvent assimilé a un ensemble de recettes concretes et efficaces,que chacun essaye d'adapter a sa propre situation . Le management apparait aussi comme une fin ultime , une finalité. Le conteneue du management est en constante evolution . Cette discipline dispose de trois variable essentielles :

Le responsable dispose toujours de la possibilité de faire face au changement , la mise en place de mecanismes internes permettant de reagir rapidement . La possibilité d'attirer et de moiver les salariés . Par ailleur , avec les perturbations que subit l'environnement , tout se modifie en meme temps,les condition n'est plus auss aisée , les organisations deviennent plus complexes. Les fondements memes de la gestion changent

. Parallèlement , les individus ne se dirigent plus a la meme manière , les attentes se modifient et le type de lien qu'entretient le manager avec ses hommes est en perpetuelle evolution .

Le concept management est extremement large , il englobe tout ce qui a trait au comportement de l'entreprise et s'enrichit a mesure que ses composantes se developpent . Avec le changement profond du contexte et des organisations , l'incertitude generalisée nécessite plus d'implication des dirigeants et de l'ensemble des salariés . C'est cet investissement personnel qu'il faut susciter et canaliser afin de favoriser la flexibilité et la réactivité .

Les processus du Management :Planification , Organisation , Direction , Contrôle

	Planification	Organisation	Direction	Contrôle
Conception : Quoi ?	Programme formel d'action : hierarchie de plan	Programme formel d'action conçu par les dirigeants vise a orienter les efforts de tous vers la réalisation des objectifs généraux de l'organisation .	La position hiérarchique occupée par chaque dirigeant est déterminée par la structure formelle de l'organisation et défini l'étendue de l'exercice de leur autorité .	Processus formel au cours duquel les dirigeants évaluent la performance de leurs subordonnés a l'aide d'outils financiers. Les dirigeants vérifient tout ce qui se passe en conformité au programme adopté, aux ordres donnés et aux principes admis .
Finalité : Pourquoi ?	Orienter les efforts de tous les membres vers la réalisation des objectifs de l'organisation .	Déterminer la meilleure façon d'organiser le travail des employés et de les former adéquatement afin de maximiser leur rendement et la	L'exercice de l'autorité permet au dirigeant de transmettre des directives a leurs subordonnés afin qu'ils réalisent les	Permet aux dirigeants d'identifier les écarts par rapport aux objectifs , aux plans et aux normes de l'organisation . Vise a éliminer ces écarts en

		productivité de l'organisation	objectifs generaux e l'organisation .	apportant les correctifs necessaires .
Responsabilité : Qui ?	Leader ou Manager ou directeur de l'organisation.	Les dirigeants concoivent le travail et les employés executent (Taylor) . Le travail est divisé de facon vertial	Les dirigeants doivent tracer la ligne directrice que doivent suivre les subordonnés . Le pouvoir que detient un dirigeant depend de sa position dans la hierarchie formelle de l'organisation.	Les dirigeants so responsables du contrôle, ils doivent surveiller l'activité de leurs subordonnés et s'assurer que ceux-ci respectent les plans , les normes et les directives .c'est la logique de surveillance.
Processus : Comment ?	La planification est realisée a partir du sommet vers la base .	Science de l'exécution du travail , formation des employés et remuneration au rendement	La Direction s'exerce du sommet a la base . Le respect de la hierarchie reflete la repartition de l'autorité formelle dans l'organisation .	Le contole s'exerce du sommet vers la base de l'organisation .Il s'agit d'une demarche formelle.
Definition	Planification :Program me formel d'action concu par les dirigeants vise a orienter les efforts de tous vers la reaalisation des objectifs generaux de l'organisation . C'est un processus comportant une dimension politique,Les techniques de ce	Système formel stipulant des methodes que les dirigeants utilisent afin d'organiser le travail des employés , ce dernier est percu comme un outil ou un instrument manipulable devant fournir un endement maximal ;	La position hierarchique occupé par chaque dirigeant est determinée par la structure formelle de l'organisation et defini l'entenu de l'exercice de leur autorité . Les dirigeants	Le contrôle est un processus formel par lequel le dirigeant evalue la performance de ses subordonnés par rapport a des objectifs financiers. Le processus de contrôle permet de verifier si tout se passe de maniere conforme au

	processus sont chargées de subjectivité et de valeur(culture corporative).		sont vu comme un chef/patron qui a pour role de formuler des ordres clairs et de se faire obeir.	programme adop , aux ordres donnés et aux principes admis.
--	--	--	--	--

Par :Omar Laaraichi ,

Groupe : F

Prof : Hicham Attouch

Bonne chance