

DCG 7

MANAGEMENT

DCG 7

MANAGEMENT

FICHES DE RÉVISION

2^e édition

Morgane Le Breton

Agrégée d'économie et gestion

Docteur en sciences de gestion

Professeur en classes préparatoires au DCG

Kévin Herlem

Agrégé d'économie et gestion

Professeur de management, de droit et d'économie

Sabine Sépari

Agrégée d'économie et gestion

Docteur en sciences de gestion

Maître de conférences HDR à l'ENS Paris-Saclay

en partenariat avec

DUNOD
leader de l'expertise comptable


EDITIONS
FRANCIS LEFEBVRE

Crédits iconographiques

Les crédits sont indiqués de haut en bas et de gauche à droite : p. 45 : © Star by NOVILAMISAстра from the Noun Project ; © Cow by parkjison from the Noun Project ; © question mark by Alena from the Noun Project ; © Weight by mikicon from the Noun Project.

Maquette de couverture : Hokus Pokus

Maquette intérieure : Yves Tremblay

Composition : Nord Compo

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2021

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-082939-2

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Avant-propos	7
FICHE ❶ Caractéristiques des organisations	9
FICHE ❷ Environnement des organisations.....	3
FICHE ❸ Enjeux majeurs de l'environnement pour les organisations	17
FICHE ❹ Relations entre l'organisation et ses parties prenantes	21
FICHE ❺ Management des organisations	25
FICHE ❻ Niveaux de management	29
FICHE ❼ Stratégie : définition et rôle	33
FICHE ❽ Stratégie : niveaux et mise en œuvre	35
FICHE ❾ Alternatives stratégiques	39
FICHE ❿ Diagnostics concurrentiel et du macroenvironnement	43
FICHE ⓫ Diagnostics technologique et organisationnel	47
FICHE ⓬ Structures organisationnelles	51
FICHE ⓭ Gestion des structures organisationnelles	55
FICHE ⓮ Processus et modèles décisionnels	59
FICHE ⓯ Pouvoir, autorité et leadership	63
FICHE ⓰ Exercice du pouvoir	65
FICHE ⓱ Place de l'individu et du groupe dans l'organisation	69
FICHE ⓲ Satisfaction, motivation et implication des acteurs	71
FICHE ⓳ Animation organisationnelle	73
FICHE ⓴ Pilotage des activités de la chaîne de valeur	77
FICHE ⓵ Activité Production	79
FICHE ⓶ Activité Logistique	83
FICHE ⓷ Activité Marketing	85
FICHE ⓸ Activité Recherche et développement (R&D)	89
FICHE ⓹ Activité Ressources humaines (RH)	91
FICHE ⓺ Activité Finance et contrôle de gestion	95
FICHE ⓻ Activité Information et communication	97
FICHE ⓼ Pilotage de la performance globale	101
FICHE ⓽ Problématiques managériales	105
FICHE ⓿ Innovation et management	107

FICHE 31	Qualité et management	109
FICHE 32	Valeur(s) et management	113
FICHE 33	Temps, espace et management.....	117
FICHE 34	Flux et management	119
FICHE 35	Information et management	121
FICHE 36	Compétences et management	123
FICHE 37	Risques et management	125

Avant-propos

Bienvenue dans l'univers des fiches de révision Expert Sup !
Retrouvez l'essentiel du programme en **cinq mots-clés**.

1 Mobiles

Les fiches sont détachables ! Elles permettent donc de réviser en toutes circonstances pour des usages variés : glissées dans le manuel, en complément du cours, à emporter partout pour optimiser votre temps (dans les transports, entre deux cours...), etc.

#Détachable #Pratique #Utile #Nomade

2 Simples

La structure des fiches est basique et claire. Chaque fiche comporte des titres et rubriques aisément repérables, des mots-clés, des notions essentielles surlignées.

#Clair #Concis #Efficace #PrêtÀRéviser

3 Visuelles

Les fiches détachables Dunod reprennent l'essentiel du cours comme vous auriez pu le faire. Les informations les plus importantes ont été sélectionnées et mises en avant dans les rubriques ou surlignées dans le texte.

Des schémas, tableaux et autres synthèses facilitent la mémorisation du cours.

#Synthétique #Visuel #Structuré

4 Ergonomiques

La navigation d'une fiche à l'autre est aisée : les nombreux renvois vous guident et vous permettent de progresser à votre rythme tout en liant les notions du programme. La lecture n'est donc pas nécessairement linéaire.

#Souple #Complémentaire

5 Fidèles au programme

100 % conformes au nouveau programme applicable depuis la rentrée 2019, les fiches couvrent toutes les notions incontournables. À la fin de chaque fiche, la rubrique « Le + de l'expert » vous offre de précieux conseils pour faire la différence lors de l'épreuve.

#Fiable #RéussiteAssurée

1

Caractéristiques des organisations

Mots-clés

Coûts de transaction • Entreprise • ESS • Organisation • Organisation publique
• Théorie des coûts de transaction

Définition

D'après Stephen Robins, une **organisation** est un « ensemble de moyens structurés constituant une unité de coordination ayant des frontières identifiables, fonctionnant en continu, en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par les membres participants ».

1 La nécessité d'une organisation

Toute action ou projet d'une certaine ampleur ne peut se faire sans un minimum d'organisation :

- les actions à exécuter sont nombreuses et plusieurs individus (ou plusieurs services) doivent collaborer afin de faire aboutir le projet ;
- les actions à exécuter sont complexes et elles nécessitent la réunion des savoirs et compétences de plusieurs individus afin de faire aboutir le projet.

L'organisation permet ainsi de diviser le travail global en tâches plus élémentaires, ce qui implique de spécifier ces tâches et de leur allouer des moyens, puis de les coordonner pour que l'action globale souhaitée se réalise.

Ronald Coase justifie l'existence et la nécessité des organisations par l'économie effectuée sur les coûts de transaction.

Définition

Les **coûts de transaction** recouvrent les coûts de fonctionnement du système d'échange dans une économie de marché, ainsi que les coûts d'information et de négociation.

► Exemple

Demander à un sous-traitant de créer un site Internet engendre des coûts de transaction, allant de la recherche de fournisseurs à la gestion de l'après-contrat. Il est parfois plus intéressant de ne pas externaliser. ◀

Dans la **théorie des coûts de transaction**, l'organisation est une alternative nécessaire au marché sans le supplanter complètement car, à l'inverse, des coûts organisationnels apparaissent. Remplacer le marché par l'organisation n'est *a priori* pertinent que lorsque l'économie sur les coûts de transaction reste supérieure aux coûts organisationnels.

2 La multiplicité des formes d'organisation

Les **organisations** sont multiples, protéiformes et évolutives.

A. L'organisation privée

Les organisations peuvent être des entreprises privées, dont le capital est détenu par des acteurs privés.

Les **entreprises** appartiennent au secteur marchand. Elles fixent les prix de leurs produits et services en fonction des coûts et ont pour but de maximiser le profit dégagé par leur activité.

Le terme « entreprise », couramment utilisé, et pas toujours à bon escient, ne correspond qu'à une forme d'organisation. Il renvoie au fait d'entreprendre et donc de « prendre un risque » selon le sens historique du terme.

Pour avoir une personnalité juridique, l'entreprise doit aujourd'hui prendre la forme d'une entreprise individuelle ou d'une société.

► Exemples

- Yves Rocher est une société qui vend des cosmétiques. Elle est présente dans près de 110 pays dans le monde et emploie 16 000 personnes.
- Émilie crée et vend des bijoux *via* son entreprise individuelle, La Fabrique à bijoux. ◀

B. L'organisation publique

Définition

Une **organisation publique** est une organisation détenue totalement ou partiellement par l'État, qui fait partie du secteur non marchand, avec des tarifs qui ne couvrent pas nécessairement tous les coûts.

La mission des organisations publiques relève de l'intérêt général.

► Exemples

Les hôpitaux publics ou encore les établissements scolaires publics sont autant d'organisations publiques. ◀

C. Les formes de l'économie sociale et solidaire (ESS)

Les organisations constituant l'économie sociale et solidaire (**ESS**) ne recherchent pas le profit, tout en étant des organisations de droit privé.

Organisations de l'ESS

Association

- Groupement de personnes volontaires réunies autour d'un projet commun ayant des buts divers, autres que faire du profit.
- Contrat d'association défini par la loi de 1901.

Fondation	<ul style="list-style-type: none"> • Groupement de donateurs qui décident d'affecter des biens, des droits ou des ressources en vue d'accomplir une œuvre d'intérêt général sans recherche de profits. • Principe d'engagement financier de ses créateurs.
Mutuelle	Groupement de personnes poursuivant un but non lucratif menant, dans l'intérêt de ses membres, moyennant le versement d'une cotisation, à des actions de prévoyance, de solidarité et d'entraide.
Coopérative	Société à but non lucratif assurant une production par la mise en commun de moyens, ou par l'achat ou la vente de biens en dehors des circuits commerciaux traditionnels.

► Exemple

Les Apprentis d'Auteuil est une fondation reconnue d'utilité publique ayant pour mission principale l'accompagnement des jeunes en difficulté. ◀

3 Les caractéristiques des organisations

Chaque organisation est définie par des caractéristiques. Elles évoluent et s'adaptent selon les contextes.

Type d'organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Publique • Privée • ESS
Finalité	Ce pour quoi elle a été créée, sa « mission »
But	<ul style="list-style-type: none"> • But lucratif (faire du profit) • But non lucratif (intérêt général, utilité sociale)
Objectifs	Déclinaisons explicitées et quantifiées de la finalité et du but de l'organisation au service du management opérationnel
Secteur économique (déterminé par l'activité principale)	<ul style="list-style-type: none"> • Secteur primaire (agriculture) • Secteur secondaire (industries) • Secteur tertiaire (services)
Statut juridique	<ul style="list-style-type: none"> • Société de personnes avec implication du propriétaire dirigeant (SNC) • Société de capitaux (SA, SAS, SCS et SCA) • Société mixte (SARL) • Association, etc.