

Introduction	3
Chapitre 1. L'entreprise et ses structures : les paradoxes de la taille et le dépassement des frontières	11
1. Le concept d'entreprise et ses différentes formulations	12
1.1. La difficile émergence de la notion d'entreprise	12
1.2. Les mots pour dire « l'entreprise »	14
2. Panorama des entreprises françaises : entre émiettement et concentration	16
2.1. Eléments de repérage en matière de typologie d'entreprises	16
2.2. Les entreprises françaises en chiffres	17
3. Les entreprises et leur taille : enjeux théoriques, histoire et tendances	23
3.1. Les économistes et les gestionnaires face à la question de la taille	23
3.2. Les différentes facettes de la concentration et de son évolution historique	29
3.3. La taille : un enjeu dépassé ?	33
4. Les structures d'entreprise et leur évolution : principes, typologies et tendances	36
4.1. Les théoriciens de l'organisation et les structures d'entreprise	36
4.2. Typologie et histoire des structures d'entreprise	41
4.3. Les grandes tendances contemporaines en matière de structures	48
Conclusion	51
Chapitre 2. Les enjeux du pouvoir et les méandres de la prise de décision	57
1. L'historique des relations de pouvoir : le face à face des actionnaires et des managers	58
1.1. « L'exemple américain »	58
1.2. La fin de « l'exception française »	61
2. L'appréhension des questions de pouvoir par les théoriciens	66

2.1. Economistes, pouvoir et relations d'agence	66
2.2. Les sociologues et la question du pouvoir dans les organisations	68
2.3. Les gestionnaires et les styles de direction	70
3. Les enjeux et tendances en matière de gouvernance	72
3.1. Les deux grandes conceptions de la gouvernance	72
3.2. Typologie des modèles de gouvernance d'entreprise	74
3.3. A la recherche de la « bonne gouvernance »	76
3.4. De l'évolution des relations de pouvoir entre dirigeants et salariés	82
4. Processus de prise de décision et rationalité	88
4.1. La décision entre rationalité parfaite et réalisme économique	88
4.2. La dilution de l'hypothèse de rationalité	90
4.3. Typologie des décisions et caractéristiques du processus de décision	92
5. Les outils d'aide à la décision et l'automatisation de la décision	92
5.1. Des outils d'aide à la décision propres à chaque type d'environnement	93
5.2. Les systèmes informatisés d'aide à la décision	94
5.3. Les outils d'aide à la décision et leur informatisation : bilan et débats	95
Conclusion	97

Chapitre 3. La gestion de la production et le dépassement du taylorisme **105**

1. Les grands systèmes de production et leur évolution	106
1.1. Principales typologies en matière de système de production	106
1.2. L'histoire des systèmes de production et le cas emblématique de l'industrie automobile	107
2. Les gestionnaires et les sociologues face à l'organisation de la production	111
2.1. Les premiers « gestionnaires » face au problème de l'organisation de la production	111
2.2. La lecture critique des psycho-sociologues et des courants gestionnaires postérieurs	115
2.3. Le courant « mathématique » et la recherche d'outils de résolution de problèmes de gestion de la production	116
3. L'innovation : la dictature du temps et de la nouveauté	117
3.1. L'innovation : points de repères historiques et analyse schumpeterienne	118
3.2. Le management de l'innovation	121

Table des matières	419
4. La flexibilité : le primat généralisé du juste à temps et ses différentes facettes	126
4.1. Flexibilité et transformation des marchés	127
4.2. La flexibilité : une déclinaison pluri-fonctionnelle	127
4.3. Politique d'investissement des entreprises et flexibilité	129
5. Les ruptures avec le modèle taylorien et ses zones d'incertitude	131
5.1. Les contours des modèles d'organisation post-tayloriens	131
5.2. Les lieux de résistance et les terres de mission du modèle taylorien	133
5.3. Le juste à temps : ses ambiguïtés et ses traits d'évolution	134
6. Les outils de gestion de la production	136
6.1. De la division du travail à la conception d'outils de gestion	136
6.2. Les services constitutifs de la fonction « production »	137
6.3. Panorama des outils de gestion de la production	138
6.4. Outils de gestion, juste à temps et informatique	139
Conclusion	141
Chapitre 4. Les défis de la gestion des ressources humaines	147
1. Historique de la gestion des ressources humaines	148
1.1. Grandes ruptures sociales et GRH	148
1.2. L'évolution de la « fonction personnel » : de l'administration à une vision stratégique	151
1.3. De la diversité des politiques du personnel	154
2. Les grands défis contemporains et leurs effets sur la GRH	155
2.1. Les évolutions technologiques	155
2.2. Les évolutions économiques	155
2.3. Les évolutions démographiques	156
2.4. Les évolutions psycho-sociologiques	156
2.5. Les évolutions sociopolitiques	157
3. Gestionnaires, économistes, psychologues et sociologues face à la GRH	158
3.1. La contribution fondamentale de l'école des relations humaines	159
3.2. L'école socio-technique ou la recherche d'un équilibre entre l'homme et la technique	160
3.3. L'approche socio-économique : conception d'outils et vision stratégique	161

3.4. Un tour d'horizon de la contribution de différentes disciplines	161
3.5. Les orientations contemporaines de la recherche en GRH	163
4. La gestion de l'emploi et des conditions de travail	164
4.1. La gestion de l'emploi : entre flexibilité et anticipation à moyen terme	164
4.2. Les multiples aspects de la gestion des conditions de travail	168
5. Les rémunérations, archétype des nouvelles politiques de gestion des ressources humaines	173
5.1. Petite histoire des rémunérations	173
5.2. Les éléments constitutifs de la rémunération et leur dynamique	174
5.3. Individualisation, évaluation et notation des salariés	178
6. Culture d'entreprise et gestion des ressources humaines	180
6.1. La culture d'entreprise, ses fondements et ses manifestations	180
6.2. L'utilisation de la culture d'entreprise au niveau de la GRH	182
6.3. L'exploitation de la culture d'entreprise et ses limites	182
7. De la GRH à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises	184
7.1. Les différentes composantes de la responsabilité sociale des entreprises	185
7.2. Les facteurs déclenchants de la responsabilité sociale	185
7.3. Les supports de la responsabilité sociale et environnementale	185
7.4. Bilan de l'exercice de cette responsabilité sociale	186
8. Les outils de gestion des ressources humaines	187
8.1. Les outils de recrutement	188
8.2. Les outils de motivation	188
8.3. Comptabilité et ressources humaines	189
Conclusion	189
Chapitre 5. Le marketing : de la consommation de masse au marketing de l'individu	195
1. Les entreprises et l'histoire du marketing	195
1.1. Quelques points de repère globaux	196
1.2. L'appropriation d'une vision et d'une pratique commerciale par les entreprises	197
2. A la recherche d'une théorie du marketing	202
2.1. Le marketing s'affranchit de l'économie	203

Table des matières	421
2.2. Le marketing, terrain d'élection des psychologues et des sociologues	204
2.3. La recherche et le développement d'un marketing scientifique	204
2.4. Le marketing, discipline des gestionnaires	205
2.5. Elargissement et tentatives de refondation du marketing	206
3. Voyage au cœur du marketing	207
3.1. Les grands axes de la démarche marketing	208
3.2. Le marketing stratégique : matrice du marketing opérationnel	210
3.3. Le marketing mix : son contenu et ses principales tendances	212
4. Les marques, leur pouvoir et leur gestion	228
4.1. Genèse et histoire des marques	229
4.2. Grandeurs et misères des marques	230
4.3. De la gestion des marques	231
4.4. De la valorisation financière des marques	232
5. Marketing et outils de gestion	233
5.1. Tour d'horizon des outils de gestion en marketing	233
5.2. Outils de gestion et analyse de marché	234
5.3. Outils de média-planning	234
5.4. De l'utilisation de l'analyse de données en marketing	235
Conclusion	236
Chapitre 6. Quand l'entreprise cherche finances	241
1. Points de repère pour une histoire du financement des entreprises	242
1.1. Le XIX ^e siècle ou la domination de l'autofinancement	242
1.2. Des années 1890 aux années 1930 : l'essor du marché financier	243
1.3. Les 30 glorieuses : entre « capitalisme d'Etat » et économie d'endettement	245
1.4. Les années 1980 et le tournant vers « l'économie de marché financier »	246
2. La théorie financière : une prise en compte croissante des imperfections du marché	249
2.1. Les travaux de Modigliani et Miller et les simplifications de l'univers néoclassique	249
2.2. Le modèle d'équilibre des actifs financiers (MEDAF)	251
2.3. Théorie des signaux et théorie de l'agence	251

3. Le rôle de la fonction financière : contenu, missions et évolutions	253
3.1. Objectifs et grandes missions de la fonction financière	254
3.2. Equilibre financier et multiplicité des approches en analyse financière	254
3.3. Un aperçu de quelques changements affectant les techniques financières	257
3.4. Nouvelles tâches et nouvelles missions de la gestion financière	258
4. La comptabilité a aussi son histoire	259
4.1. Les grandes dates de la construction de la comptabilité française	259
4.2. Fonctions, enjeux et limites de la comptabilité française	265
5. Finance et comptabilité : l'harmonisation comme réponse à la globalisation	268
5.1. La financiarisation des marchés	268
5.2. Création de valeur et nouveaux indicateurs de rentabilité	270
5.3. Les scandales comptables et financiers dans les années 2000 ou les travers de « la comptabilité créative »	274
5.4. Réforme des marchés financiers et promulgation de nouvelles normes comptables	276
Conclusion	282
Chapitre 7. La montée en puissance de la logistique	289
1. De la logistique militaire à la logistique d'entreprise	290
1.1. A la recherche de la logistique	290
1.2. Les grandes étapes de la construction de la logistique	292
2. La réflexion théorique des gestionnaires et leur influence sur la logistique	295
2.1. Une réflexion théorique émettée et peu spécifique	295
2.2. Le courant mathématique et la recherche opérationnelle	296
2.3. L'analyse systémique et le rôle clé des interdépendances	296
2.4. La logistique, activité principale dans la chaîne de valeur de Porter	297
2.5. Les travaux sur la coopération et les alliances	299
3. Logistique, gestion des achats et gestion des stocks	300
3.1. La gestion des achats	300
3.2. La gestion des stocks	303
4. Les lignes de force de la logistique contemporaine	307
4.1. Quelques grandes tendances en logistique	308
4.2. Les politiques logistiques de quelques grands secteurs économiques	311

Table des matières	423
5. Panorama des outils logistiques et de gestion de la production	316
5.1. Les outils de base de la recherche opérationnelle	317
5.2. Les outils de planification de la gestion de la production	317
5.3. Les outils de l'ère de l'informatique et des télécommunications	317
Conclusion	319
Chapitre 8. Relativité de la notion de qualité en gestion	323
1. La qualité : d'une tradition française à une histoire américano-japonaise	324
1.1. De la fin du XIX ^e siècle aux années 1920 : du travail à façon au contrôle <i>a posteriori</i>	324
1.2. Les années 1920 : histoire américaine et contrôle statistique par échantillonnage	325
1.3. Les années 1950-1960 et le développement des approches préventives et managériales	326
1.4. Les années 1970-1980 et la diffusion des méthodes et outils contemporains dans les entreprises françaises	327
1.5. Les années 1990 : gestion de la qualité et coopération inter-firme	328
2. Le regard des chercheurs et des théoriciens sur la qualité	329
2.1. Un intérêt tardif des économistes pour la qualité	329
2.2. La contribution foisonnante des gestionnaires	331
3. Les principaux axes du management de la qualité et de la maintenance	333
3.1. Les axes fondamentaux du management de la qualité	333
3.2. La gestion de la qualité en perspective	338
3.3. Gestion de la qualité et maintenance	339
4. Gestion de la qualité, coûts et rentabilité	341
4.1. De la nature des liens entre qualité et coûts	341
4.2. Qualité et calcul économique	342
4.3. Normes ISO et enjeux financiers de la qualité	343
5. Les outils de gestion de la qualité	343
5.1. Les outils de base traditionnels	344
5.2. L'analyse de la valeur et l'intégration d'une vision marketing	345
5.3. Les outils de management	346
5.4. Des prix « qualité » devenus de véritables outils de gestion	347
Conclusion	347

Chapitre 9. Les stratégies d'entreprise et leurs incertitudes	353
1. L'évolution des pratiques stratégiques	354
1.1. Une histoire industrielle bien française : l'histoire de la CGE	354
1.2. L'évolution des pratiques stratégiques dans le cadre français	356
2. Le regard des théoriciens sur les stratégies	360
2.1. L'apport des stratèges militaires	360
2.2. La lente maturation des économistes et l'émergence de l'économie industrielle	361
2.3. Economistes, sociologues et théorie de la coopération	363
2.4. Les gestionnaires et leur représentation de la stratégie	364
2.5. Une vue synoptique des différentes familles de stratégies	373
3. Stratégie et choix du domaine d'activité	373
3.1. Les stratégies de spécialisation	373
3.2. Les stratégies d'intégration	375
3.3. Les stratégies de diversification	379
3.4. Les stratégies d'internationalisation	380
4. Stratégie et choix du mode de croissance	385
4.1. Les limites de la croissance interne	385
4.2. La croissance externe : un phénomène massif mais complexe à gérer	386
4.3. Quand la croissance interne rime avec croissance externe	388
5. Stratégie et choix de l'avantage concurrentiel	390
5.1. Quelques généralités sur ces trois grandes stratégies génériques	390
5.2. Quelques exemples de stratégies de réduction de coûts	392
6. Les stratégies en perspective	394
6.1. Des limites de la planification stratégique et du principe même de stratégie	394
6.2. Les approches en termes de ressources et de compétences	398
6.3. Stratégies relationnelles et firmes « réseau »	401
Conclusion	404
Conclusion générale	411