**CHAPITRE 9 L’ENVIRONNEMENT DE L’ENTREPRISE**

**1. LES ELEMENTS DU MACRO-ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE**

L'environnement représente l'ensemble des éléments externes susceptibles d'influencer son activité et son comportement. Cet environnement peut avoir un fort impact sur la prise de décision de l'entreprise ; sa connaissance est donc un préalable essentiel à toute prise de décision.

**A. LE MACRO-ENVIRONNEMENT**

Le macro-environnement désigne l'environnement général au sein duquel l'entreprise évolue. Il s'agit des caractéristiques générales de l'économie et de la société qui peuvent influencer l'entreprise : la démographie, l'économie, la réglementation, les ressources naturelles, la technologie, la culture. Il se distingue du micro-environnement, qui est constitué par tous les éléments proches de l'entreprise et qui ont une influence directe sur elle (des salariés, des clients, des concurrents, des fournisseurs ). Les grandes évolutions du macro-environnement sont marquées par l'explosion démographique, le vieillissement de la population, l'augmentation du niveau d'étude, le processus de mondialisation, la digitalisation de l'économie, la multiplication de l'information, l'innovation constante, l'épuisement des ressources naturelles, l'accroissement de la pollution, le changement climatique...

**B. L'ANALYSE DU MACRO-ENVIRONNEMENT**

Le modèle . PESTEL est l'acronyme de six axes d'analyse :

-**P comme *«* Politique »** : les éléments de nature politique peuvent influencer l'économie, tels que la politique fiscale, la régulation du commerce extérieur, le degré de protection sociale, mais aussi et tout simplement la stabilité gouvernementale ;

-**E comme « Économique »** : la conjoncture nationale ou internationale a une incidence directe sur les entreprises en agissant sur leur compétitivité (inflation, politique monétaire...) ou le pouvoir d'achat des consommateurs (revenu disponible, chômage, taux d'intérêt...);

-**S comme « Socioculturel »** : cet axe regroupe des évolutions structurelles induites par des changements de société, de modes de vie, de cultures. Il inclut des dimensions démographiques (allongement de la durée de vie, vieillissement de la population dans les pays occidentaux), sociales (distribution des revenus, mobilité sociale, consumérisme) et culturelles (niveau d'éducation, attitude par rapport au travail/loisir);

- **T comme « Technologique »** : dans un monde de concurrence exacerbée, l'innovation est un facteur clé de la compétitivité des entreprises. Il convient d'effectuer une veille efficace sur l'état de la recherche en matière de technologies clés (dépenses publiques de R&D, nouvelles découvertes et nouveaux développements...). De même, il faut tenir compte, selon le pays, de l'équipement en matière de communication et de ses infrastructures (téléphonie, réseau internet, réseau routier et transport...);

- **E comme « Écologique »** : le public est de plus en plus sensible aux questions de respect de l'environnement, ce qui amène les organisations à développer des « technologies vertes », à privilégier les énergies propres et les ressources renouvelables. Elles sont soumises à une réglementation de plus en plus stricte en matière de respect de l'environnement, qu'elle doit intégrer dans ses processus de production;

-**L comme « Légal »**: les règles légales qui encadrent l'activité des entreprises, qu'elles portent sur son activité (concurrence, droit du travail, législation sociale...) ou sur ses produits (normes, sécurité des produits, étiquetage...).

**2. LES EVOLUTIONS DE L'ENVIRONNEMENT ET L’INNOVATION**

Il faut surveiller les évolutions de l'environnement pour assurer sa pérennité. Les évolutions peuvent être source de contraintes (guerre, attentat, crise économique...) qui peuvent entraver son activité, voire engendrer sa disparition. L'environnement global peut aussi être source d'opportunités qu'il s'agit de repérer afin d'en profiter.

La complexité et l'incertitude de l'environnement où la concurrence est vive et les besoins des consommateurs changeants doivent pousser l'entreprise à innover.

L'OCDE *(*Organisation de coopération et de développement économiques) définit l'innovation comme étant la mise en œuvre d'un produit, d'un processus nouveau, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise.

L'innovation est le résultat d'un processus qui part d'une découverte, souvent issue de la recherche et développement, et qui aboutit à l'exploitation d'une invention.

La politique de veille permet aux entreprises d'anticiper les évolutions en collectant et analysant les informations sur son environnement afin d'en déduire les menaces et les opportunités de développement.

- **l'innovation de produit** consiste à introduire un bien ou un service nouveau ou encore à un produit déjà existant mais incorporant une amélioration sensible des spécifications techniques, des composants et des matières... ;

- **l'innovation de procédé** correspond à la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée ;

- **l'innovation de commercialisation** consiste à mettre en œuvre une nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, du placement, de la promotion ou de la tarification d'un produit;

- **l'innovation d'organisation** consiste à appliquer une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de la firme.

L'innovation source de compétitivité En développant des méthodes innovantes et en concevant des produits nouveaux, l'entreprise peut offrir des biens et des services qui lui permettront d'affronter la concurrence, de répondre aux nouvelles exigences écologiques et sociétales. Ainsi, elle pourra créer, développer ou maintenir un avantage concurrentiel.

Selon Joseph Alois Schumpeter, l'entrepreneur innovateur est au centre de la dynamique économique. Une innovation majeure déclenche une série d'autres innovations qui formeront une « grappe d'innovations » et initieront un processus de destruction créatrice.