

CHAPITRE 12 – Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ?

Doc 1 p. 278 : Les cinq étapes du cycle de vie d'une entreprise

Il existe cinq grandes phases dans la vie d'une entreprise. [...]

– L'amorçage : la société est en phase de création ou vient juste d'être créée, elle ne réalise pas encore de chiffre d'affaires.

– La création : cette phase dure environ deux ans pendant lesquels la société passe de la création à la post-crétion. À l'issue de cette étape, l'entreprise réalise du chiffre d'affaires, mais ses résultats peuvent néanmoins être déficitaires.

– Le développement : l'entreprise est en activité depuis environ trois ans, réalise du chiffre d'affaires et possède un véritable portefeuille de clients. Durant cette phase, elle doit également réaliser du profit.

– La maturité : il s'agit de la phase la plus longue, l'entreprise a généralement entre trois et cinq ans d'existence, elle a déjà fait ses preuves. Son chiffre d'affaires est solide et son endettement mesuré.

– Les difficultés : [...] cette période critique n'est pas nécessairement traversée par toutes les entreprises. La solution passe généralement par une augmentation de capital pour récupérer de l'argent « frais ». [...]

É. Picarle, « Le cycle de vie d'une entreprise », BDO.fr, 7 mars 2018.

Doc 6 p. 280 : L'alliance Renault-Nissan, de la réussite vers l'échec

La crise profonde que traverse l'alliance Renault-Nissan résulte de l'incapacité de Renault à trouver un bon schéma de fonctionnement avec Nissan. [...]

Après avoir sauvé Nissan de la faillite en 1999 via l'alliance, Renault a augmenté sa part dans l'entreprise japonaise pour la monter plus tard à 43 %. La montée en puissance de l'État français en 2015 dans Renault [...] a ulcéré Nissan, qui cherchait à rééquilibrer l'alliance à la réalité économique respective des deux entreprises, devenue largement en sa faveur. Le problème était clairement sur la table des dirigeants depuis 2015, mais n'a pas été résolu.

L'aveuglement en termes de gouvernance est tout aussi dommageable. Renault-Nissan a été au départ un modèle de rapprochement réussi entre deux entreprises concurrentes ; le cas a été enseigné dans toutes les écoles de management, car il combinait vision stratégique et sensibilité interculturelle. Il sera bientôt enseigné dans ces mêmes écoles sous un jour nouveau : celui de la mauvaise gestion d'une alliance. L'alliance entre deux entreprises n'est par définition que temporaire : elle ouvre toujours sur un retour à l'indépendance entre les acteurs, sur un renforcement accepté ou sur une fusion définitive des deux entreprises qui se prononcent pour cette solution. Renault n'a pas répondu aux demandes de son partenaire, dont le poids économique lui est devenu très supérieur avec les années ; pire, il a semblé s'orienter sur une fusion à son profit. Son partenaire ne demandait au départ qu'un rééquilibrage de l'alliance. Il envisage maintenant de reprendre sa liberté.

J.-F. Gagne, « Les trois erreurs de Renault dans la gestion de l'alliance avec Nissan », Les Échos, 27 décembre 2018.

Doc 1 p. 282 : Coursier en vélo, autoentrepreneur

On les voit sillonner depuis plusieurs mois les rues de Paris, Nantes ou Rennes. Qui sont les coursiers, ces auto-entrepreneurs, qui livrent à vélo des repas à domicile ?

Pourquoi le vélo ?

C'est le moyen de transport le plus rapide dans les grandes villes [...] Les entreprises s'assurent seulement que les coursiers ont bien le statut d'auto-entrepreneur.

Combien gagnent les coursiers ?

Chez Deliveroo, c'est 5 € par course. Chez Foodora, 7,50 € de l'heure, plus 2 à 4 € par livraison, avec un bonus week-end ou pluie. [...]

Les coursiers sont-ils vraiment indépendants ?

Ils arborent les couleurs de la plate-forme, sont dépendants de tarifications, s'insèrent dans un planning... Beaucoup de points communs avec des salariés. Si bien qu'à Nantes, l'inspection du travail a dressé des PV pour travail dissimulé.

M. Couraud et J. Sayagh, « Deliveroo, Foodora... Les coursiers à vélo fleurissent en ville », Ouest-France, 5 mai 2017.

Doc 2 p. 282 : Créateur de start-up

Raodath Aminou vous avez cofondé Optimiam¹. Pouvez-vous vous présenter ?

OptiMiam est une solution qui aide les commerces de proximité citadins à vendre leurs excédents alimentaires. Une application mobile connecte les consommateurs aux magasins qui vendent leurs surplus sous forme de promotion cash.

Comment vous est venue cette idée ?

C'est une anecdote ! Alors que je faisais mes courses dans mon hypermarché habituel, j'ai été interpellée par un vendeur qui vendait ses sushis à – 50 %, à son initiative, pour éviter qu'ils ne soient jetés. J'ai trouvé cette initiative très intéressante [...].

Vous avez un parcours assez atypique...

Mes parents étaient commerçants, mes grands-parents aussi. Je voulais vraiment créer quelque chose qui ait du sens. Je n'ai pas trouvé ça dans mes expériences professionnelles précédentes. Je me suis donc lancée dans l'entrepreneuriat pour créer la vision que j'avais du monde professionnel.

« Interview de Raodath Aminou, cofondatrice d'Optimiam »,
GreenTechJournal.fr,

<https://www.greentechjournal.fr/raodath-aminou-optimiam>.

1. Cette start-up française est la seule à avoir été primée au Sommet mondial de l'entrepreneuriat 2015.

Doc 3 p. 283 : Bricoleur de génie qui a changé le monde

Henry Ford est né le 30 juillet 1863. Il est l'aîné de six enfants [...], petit-fils d'immigrants Irlandais qui sont arrivés en Amérique en 1847. D'une famille de fermiers, Henry a été élevé pour reprendre la ferme familiale.

De nature intelligente et curieuse, il [...] était aussi un averse expérimentateur. Une fois, afin de prouver la puissance de la vapeur, il boucha le jet de la bouilloire pleine d'eau à vapeur. Elle explosa ! À 15 ans, il construisit son premier moteur à vapeur.

[...] Le 4 juin 1896, dans un petit atelier situé derrière sa maison [...] Henry Ford met au point [...] sa première automobile expérimentale. Le 15 juillet 1903 il vend la première automobile construite par la société Ford Motor Company. En 1906, il contrôle la société et en devient le président. La première production du « Model T » fut assemblée à Detroit le 1er octobre 1908. [...] En 1913, Ford introduit le montage à la chaîne dans ses usines qui, en permettant une production à moindre coût, donna une dimension mondiale à l'automobile. En 18 mois, la durée d'assemblage passe de 12 h 28 à 1 h 33 ! [...] L'entreprise de Ford sortait un nouveau véhicule toutes les dix secondes ; en 1914 la production annuelle atteint 250 000 exemplaires. En 1927, lorsqu'il abandonna la fabrication de ce modèle, plus de 15 millions de véhicules étaient en circulation.

« Henry Ford (1863-1947), industriel, visionnaire de l'industrie automobile », www.medarus.org.

Doc 4 p. 283 : Développeur et stratège

Bernard Arnault, président-directeur général de LVMH, est né à Roubaix le 5 mars 1949 dans une famille d'industriels. Après des études au lycée de Roubaix et au lycée Faidherbe à Lille, il intègre l'École polytechnique. À la sortie, il choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-Savinel. En 1974, il en devient directeur de la construction puis directeur général en 1977 et enfin président-directeur général en 1978.

Il le restera jusqu'en 1984, date à laquelle il devient président-directeur général de Financière Agache SA¹ et de Christian Dior SA. Il entreprend alors de réorganiser le groupe Financière Agache dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. Il fait de Christian Dior la pierre angulaire de cette structure.

En 1989, il devient le principal actionnaire de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, et crée ainsi le premier groupe mondial du luxe.

« Bernard Arnault, président directeur général », www.lvmh.fr.

1. À l'origine une société dirigée par les frères Willot (dits « les Dalton du textile »), construite sur les décombres de l'empire Boussac (Dior, Ted Lapidus, Le Bon Marché, Conforama...), placée en règlement judiciaire en 1978, et rachetée par Bernard Arnault.

Doc 5 p. 284 : L'entrepreneur schumpétérien : un innovateur

L'entreprise est l'acte de réaliser, l'entrepreneur l'agent qui réalise des combinaisons nouvelles de facteurs de la production.

Tous les cas concrets désignés par là se rangent sous cinq catégories :

1. la fabrication d'un bien nouveau, c'est-à-dire qui n'est pas encore familier au cercle de consommateurs, à la clientèle considérée ;
2. l'introduction d'une méthode de production nouvelle, c'est-à-dire qui est encore pratiquement inconnue dans la branche d'industrie ou de commerce considérée ;
3. la conquête d'un nouveau débouché. [...] Peu importe que le marché ait existé ou non avant que l'entrepreneur intervienne. Il suffit qu'il s'agisse d'un marché où, en fait, l'industrie intéressée n'avait pas encore pénétré ;
4. la conquête d'une source nouvelle de matières premières en entendant toujours le qualificatif nouveau dans le même sens ;
5. la réalisation d'une nouvelle organisation de la production, le fait, par exemple, de créer un trust pour une industrie qui jusque-là avait fonctionné sous le régime de la libre concurrence.

F. Perroux, préface de la Théorie de l'évolution économique,

J.-A. Schumpeter, 1911 (traduction française de 1935).

Doc 6 p. 284 : La technostructure

Dans le passé, la direction de l'entreprise s'identifiait avec l'entrepreneur, c'est-à-dire l'individu qui joignait au contrôle du capital la capacité d'organiser les autres agents de production et dans la plupart des cas, une aptitude à l'innovation.

Avec la croissance des grosses sociétés, avec l'apparition de l'organisation qu'exigent la technologie et la planification modernes, et avec le divorce survenu entre la propriété du capital et la direction effective de l'entreprise, l'entrepreneur n'existe plus en tant que personne individuelle dans la firme industrielle évoluée.

Les conversations quotidiennes [...] ont substitué à l'entrepreneur, force dirigeante de l'entreprise, « la direction » – « le management ». C'est une entité collective et imparfaitement définie : [...] il englobe tous ceux qui apportent des connaissances spécialisées, du talent, ou de l'expérience aux groupes de prise de décision. C'est lui et non plus « la direction » qui est l'intelligence directrice – le cerveau – de l'entreprise.

Il n'y a pas de nom pour l'ensemble de ceux qui participent aux prises de décision de groupe ni pour l'organisation qu'ils constituent. Je propose d'appeler cette organisation la technostructure.

J. K. Galbraith, *Le Nouvel État industriel*, 1968

(*The New Industrial State*, 1967).

Doc 2 p. 286 : L'entreprise sans manager

Ne cherchez pas de cadre dirigeant ou de management intermédiaire chez Sogilis : il n'y en a pas. Tous les collaborateurs sont mis sur un pied d'égalité. Ils sont répartis en cellules, chacune ayant sa propre fonction : cellules métiers, commerciales, administratives. Chaque cellule avance sur ses différentes missions avec un objectif simple : la rentabilité de l'activité qu'elle gère. À partir de cela, les contraintes horaires n'existent pas, les ressources et outils employés sont choisis par les équipes en totale autonomie.

Et ça fonctionne : en 5 ans, Sogilis est passé d'un effectif de 3 à 20 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 1 million d'euros, avec comme clients majeurs Thales Avionics, STMicroelectronics et de nombreuses start-up du web.

www.techniques-ingenieur.fr, 2014, <https://www.techniques-ingenieur.fr/actualite/articles/lemanagement-sans-manager-une-pratique-novatrice-dans-les-entreprises-francaises-1828>.

Doc 3 p. 287 : Gestion d'avant-hier : le taylorisme

L'intuition de Taylor [...] était qu'en étudiant le travail activité par activité, en piochant comment les opérateurs les plus performants effectuaient le travail, et en imposant la méthode à tous les opérateurs, il était possible de réaliser des gains de productivité spectaculaires. Il fut immédiatement confronté à trois inconvénients lors de l'application dans la vraie vie :

– [...] les gens résistent naturellement quand on leur dit comment travailler, d'autant plus que la méthode est obligatoire. La conclusion de Taylor fut que la plupart des ouvriers sont des fainéants et [...] travaillaient en dessous de leur potentiel. Il suggéra donc une augmentation de salaire de 60 % pour ceux qui accepteraient d'appliquer sa méthode ;

– dès que la tâche nécessite un minimum d'habileté, l'ingénieur en charge de définir LA bonne méthode risque de louper ce qui fait la qualité du résultat. Les disciples de Taylor résolurent ce problème en spécialisant les opérateurs sur des tâches de plus en plus réduites. Les usines Ford l'ont ensuite poussé à l'extrême, avec également des conséquences sociales extrêmes. Certaines usines Ford étaient supervisées par des contremaîtres armés ;

– imposer des méthodes tayloristes à de grands groupes d'ouvriers a généré des résistances et des problèmes syndicaux sans fin [...] ; la méthode de Taylor a envenimé les relations entre le management et les opérateurs partout où elle s'est propagée [...]. Taylor lui-même a été mis à la porte en 1901 de l'entreprise où il avait expérimenté la plupart de ses méthodes.

Institut Lean France, <https://www.institut-lean-france.fr/differenceentre-lean-taylorisme>

Doc 5 p. 288 : Gestion d'aujourd'hui : le lean management

L'approche classique du management, issue du taylorisme, du fordisme et de la finance américaine, est centrée sur la figure du manager qui commande, organise et contrôle. Il décide et ordonne en fonction des informations qu'on lui remonte, organise les ressources et contrôle l'application des règles et des budgets. La performance est censée découler de grandes décisions audacieuses, d'organisations optimisées et du contrôle des coûts.

Le management lean, inspiré du toyotisme et de la Qualité Totale, regarde l'entreprise très différemment, comme un groupe de personnes qui doivent faire face aux challenges de la société (environnement, globalisation, etc.) et répondre sur le terrain aux difficultés que rencontrent les clients, en encourageant les employés à penser par eux-mêmes et en recherchant leur participation.

Pour amener le client dans l'entreprise et faire coopérer les fonctions entre elles, on s'astreint à ne produire que ce qu'on vend (juste-à-temps) plutôt que faire des stocks pour réduire les coûts unitaires. Pour amener les employés à réfléchir profondément, on apprend à reconnaître les gâchis de ressources et d'énergie et à résoudre les problèmes. Pour créer les conditions de la participation, on s'attèle au kaizen (amélioration continue par petits pas) et on encourage les suggestions. La performance provient alors de l'agilité et de l'engagement des équipes.

M. Ballé et G. Beauvallet, *Le management lean*, Pearson, 2016.

Doc 7 p. 289 : La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

La RSE (Responsabilité sociale des entreprises, ou Responsabilité sociétale des entreprises) regroupe l'ensemble des pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable, c'est-à-dire être économiquement viable, avoir un impact positif sur la société mais aussi mieux respecter l'environnement.

[Pour la Commission européenne, c'est] « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes ». [...]

Avec le développement des préoccupations environnementales, mais aussi sociales et économiques dans la deuxième moitié du XX^e siècle et avec la mondialisation, la responsabilité des entreprises devient un enjeu de plus en plus important. De plus en plus de consommateurs deviennent critiques vis-à-vis des entreprises et veulent que ces dernières respectent mieux les lois, l'environnement et soient plus responsables en général. [...]

Difficile aujourd'hui de trouver une entreprise qui n'ait pas un rapport RSE, une équipe RSE, ou au moins une stratégie de communication dédiée à la RSE.

« Qu'est-ce que la RSE ? », <https://e-rse.net>.

Doc 8 p. 289 : Starbucks une entreprise responsable ?

Après la Grande-Bretagne en 2009, Starbucks se convertit au 100 % café équitable en Europe continentale. Environ 300 000 boissons à base de café certifié, servies dans des gobelets en carton frappés du logo bleu et vert Max Havelaar, seront vendues chaque jour sur le Vieux Continent. [...]

Le label Max Havelaar garantit aux producteurs un prix d'achat minimum de 92,5 centimes par livre, qui permet d'atténuer la fluctuation des cours, ainsi qu'une prime de développement de 7,4 centimes par livre. [...] En contrepartie, les producteurs s'engagent à investir cet argent dans une agriculture respectueuse de l'environnement (utilisation des pesticides, gestion des déchets, traitement des eaux) et à améliorer les conditions de vie des travailleurs.

K. Lentschner, « Starbucks se convertit au café équitable »,

Le Figaro Économie, 2 mars 2010.

Doc 1 p. 290 : Les parties prenantes

Chaque entreprise évolue au cœur d'un maillage de relations et d'interactions. [...]

Cet écosystème est désigné sous le nom de « parties prenantes ». En anglais, la formule est plus explicite : stakeholder, autrement dit quelqu'un qui partage les enjeux de l'entreprise. Les stakeholders ont des intérêts multiples : défendre leurs droits (conditions de travail, rémunération), sécurité des produits, défense de l'environnement, respect des lois, exigence de qualité).

Popularisé aux États-Unis dans les années 1980, le concept de « partie prenante » est indissociable de la notion de responsabilité sociale et environnementale : si une entreprise veut se comporter de manière responsable vis-à-vis de ses différents acteurs (salariés, clients, fournisseurs) ou de l'environnement, elle doit impérativement prendre en compte ses parties prenantes. La loi Pacte prévoit leur participation à l'élaboration de l'objet social de l'entreprise.

Pour l'Eco, n° 7, mars 2019.

Doc 2 p. 290 : Les conflits entre dirigeants et actionnaires

Les actionnaires mandatent les dirigeants pour gérer au mieux les fonds qu'ils leur ont confiés. Or, la crainte des actionnaires est que ces gestionnaires aient d'autres objectifs que la maximisation de la valeur des capitaux propres qui leur ont été confiés (accroître la taille du groupe au détriment de sa rentabilité, etc.). Ce type de conflits peut se résoudre en alignant les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires, par exemple en octroyant des stock-options, ou encore en établissant des rémunérations indexées sur la valeur de l'action aux cadres de l'entreprise ou encore en faisant peser la contrainte d'un certain endettement sur les dirigeants pour les obliger à maximiser les flux de trésorerie dégagés par l'entreprise.

Lexique financier.

Doc 4 p. 291 : Quelques conflits emblématiques avec les salariés

L'image du DRH d'Air France contraint de s'échapper de la réunion du CCE du groupe en escaladant les grilles de Roissy, chemise arrachée, a fait le tour du monde... Le climat social dégradé mine la compagnie aérienne depuis de longues années, au gré des plans d'économies qui se succèdent pour tenter de faire face à une concurrence de plus en plus acharnée dans le secteur aérien.

Le 27 février 1997, Renault annonçait la fermeture de son usine belge de Vilvorde, provoquant un conflit très médiatisé pendant cinq mois avec à la clé 3 300 emplois directs supprimés et des centaines de postes de sous-traitants évaporés...

ArcelorMittal a créé l'émoi en s'attaquant à l'un des derniers bastions lorrains de la sidérurgie : Florange. Dix-huit mois de conflit ont marqué l'opinion publique pour en arriver à l'arrêt de la filière liquide qui a fait perdre 600 salariés au site mosellan.

Le conflit chez Goodyear, avec comme enjeu la fermeture de l'usine d'Amiens-Nord, est à ranger dans la catégorie des « licenciements boursiers » avec tous les ingrédients demandés... Presque sept ans de lutte syndicale, un repreneur qui charge la CGT (Titan), un gouvernement en souffrance et un comité d'entreprise extraordinaire au siège de Rueil cerné par les CRS... À l'arrivée, en 2013, un accord social jugé un peu plus favorable de la part de « l'ogre américain ».

« Les dix conflits sociaux qui ont marqué la France », www.boursier.com.

Cours. Comment les entreprises sont-elles organisées et gouvernées ? (p. 296-297)

L'entreprise est un organisme « vivant » : elle naît, se développe, rencontre des succès et des échecs qui parfois la condamnent à disparaître. À l'origine de toute entreprise, il y a un créateur qui concrétise une idée, une intuition.

Le cycle de vie de l'entreprise : 5 grandes étapes

1re étape : s'assurer de la viabilité de son projet, en termes d'existence d'un marché et de rentabilité. Le projet prend alors la forme d'un document prévisionnel, un business plan.

2e étape : financer l'entreprise. La première source de financement repose sur l'épargne du créateur. Associée à l'argent d'éventuels investisseurs, elle constitue les fonds propres de l'entreprise, qui complète ce financement en empruntant auprès des banques et par des aides à la création.

3e étape : choisir un statut juridique : une entreprise est une personne morale, et s'inscrit dans un cadre légal. Les entreprises individuelles (EI, EURL...) sont plutôt adaptées à des projets de taille réduite. Les sociétés (SARL, SA...) sont plutôt adaptées à des projets ambitieux qui nécessitent des financements plus importants et réunissent plusieurs associés.

4e étape : se développer. Deux grands types de stratégies : la croissance interne qui permet d'éviter la dilution du pouvoir ; la croissance externe.

5e étape : la mort de l'entreprise. Au cours de son cycle de vie, l'entreprise est

confrontée à des difficultés, notamment financières, et peut être contrainte de procéder à son dépôt de bilan. Le tribunal de commerce étudie alors les conditions de la poursuite de son activité ou prononce sa liquidation.

La diversité des figures de l'entrepreneur

Il existe aujourd'hui une très large gamme d'entrepreneurs. Certains choisissent le statut simplifié d'auto-entrepreneur (micro-entrepreneur), d'autres créent une start-up. D'autres enfin sont des managers salariés, qui n'ont pas créé l'entreprise mais la dirigent et la gèrent.

La figure du créateur, souvent mécanicien inventeur d'une machine, était caractéristique de la révolution industrielle au XIX^e siècle. Celle du manager, caractéristique du développement des grandes entreprises au XX^e siècle.

Aujourd'hui, les deux coexistent au sein de la nouvelle économie.

La gouvernance des entreprises

La notion de gouvernance rend compte de la façon dont une entreprise a organisé le pouvoir en son sein, l'exerce et le contrôle :

- lorsque le leader exerce seul l'autorité et centralise toute l'information, l'entreprise est organisée en étoile et les salariés sont de simples exécutants ;
- dans les grandes entreprises pyramidales aux nombreux niveaux hiérarchiques, l'autorité s'exerce du haut vers le bas et l'information n'y circule que dans un seul sens ;
- dans l'entreprise réseau, forme la plus évoluée de l'organisation cellulaire,

l'information circule de façon quasi instantanée. L'autorité est décentralisée, les agents plus autonomes et l'entreprise plus réactive.

Les grandes entreprises industrielles caractéristiques du XX^e siècle ont souvent adopté une organisation taylorienne, décomposant une tâche complexe en gestes simples, répétitifs et chronométrés. La recherche de qualité totale et de fluidité de la production est à l'origine du toyotisme, système de gestion de la production piloté par l'aval (la demande) reposant sur le principe du « juste à temps » (méthode Kanban).

Le lean management s'impose aujourd'hui dans les entreprises : il a perfectionné la lutte contre tout ce qui réduit la création de valeur, et implique les opérateurs dans la recherche de l'efficacité de la production. Cette organisation est cependant parfois accusée d'accroître le stress au travail et d'être contreproductive en standardisant à outrance les process.

La responsabilité de l'entreprise ne se limite pas à la seule efficacité économique. Elle concerne le bien-être de ses salariés et, au-delà, les conséquences de l'activité sur les partenaires extérieurs, fournisseurs et clients, mais aussi sur l'environnement. C'est ce que recouvre la notion de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).

L'entreprise lieu de relations sociales

Les détenteurs du capital, les porteurs de parts (share holders), sont juridiquement les propriétaires des entreprises, donc les véritables décideurs. Mais il existe d'autres légitimités que celle du capital : celle du manager, lorsqu'il n'a d'autre lien avec les propriétaires qu'un contrat de travail, et celle des salariés, qui constituent le premier cercle des parties prenantes (stake holders) de l'entreprise.

Depuis la fin du XX^e siècle, dans une économie financiarisée, les managers sont ramenés dans le camp des propriétaires par le jeu des stock-options.

Les relations entre l'entreprise et ses salariés oscillent entre la coopération, marquée par un dialogue social notamment entretenu au sein des organisations représentatives du personnel, et des conflits autour des conditions de travail, des rémunérations ou des suppressions d'emplois.

Au sein de l'économie sociale et solidaire, les relations entre les parties prenantes internes à l'entreprise sont modifiées par le statut juridique des entreprises. Dans les SCOP les dirigeants sont élus, et les salariés sont associés aux grandes décisions de l'entreprise en tant qu'actionnaires majoritaires ; dans les SCIC, entreprises à finalité sociale, les bénéficiaires sont associés au côté des salariés.