

CHAPITRE 7 – LES PARTIES PRENANTES ET LES CONTRE-POUVOIRS

La nature des relations qui se nouent entre les acteurs au sein de l'organisation et avec les partenaires extérieurs influence de façon déterminante la façon de gouverner dans l'entreprise.

I – LES PARTIES PRENANTES ET LES CONTRE-POUVOIRS

A – QU'EST-CE QU'UNE PARTIE PRENANTE ?

Il s'agit d'un individu ou groupe d'individus qui peuvent influencer ou être affectés, directement ou indirectement, par les décisions prises dans une entreprise. On distingue :

- **Les parties prenantes internes** : les dirigeants, les salariés, les actionnaires et les syndicats
- **Les parties prenantes externes** : les fournisseurs, les clients, les institutions financières (banques), l'Etat et les collectivités, les ONG et associations de défense des consommateurs, de l'environnement...

B – QUELLES SONT LEURS ATTENTES ?

Chacune des parties prenantes peut influencer la réalisation des objectifs de l'entreprise ou être influencée par elle.

- **Les actionnaires** apportent des fonds propres à l'entreprise. Ils attendent de l'entreprise qu'elle leur verse des dividendes.
- **Les dirigeants** : souhaitent développer leur entreprise et maximiser les profits
- **Les salariés** contribuent à l'activité et au bon fonctionnement de l'entreprise. Ils attendent de l'entreprise qu'elle leur offre une rémunération, et des conditions de travail intéressantes, de la reconnaissance...
- **Les clients** contribuent à la réalisation des objectifs de l'entreprise en terme de chiffre d'affaires. Leurs attentes concernent le prix, la qualité, la sécurité des biens et services et les délais.
- **Les fournisseurs** apportent les biens et services dont l'entreprise a besoin. Leurs attentes concernent le prix, le volume des ventes et la solvabilité de l'entreprise.

PARTIE 1 – FINALISER ET DECIDER

THEME 1 – *Entreprendre et diriger*

1.3. Diriger et décider

- *Les banques assurent le financement de l'activité de l'entreprise. Elles attendent de l'entreprise le remboursement des sommes empruntées ainsi que le paiement d'intérêts.*
- *État et les collectivités locales fournissent des services publics : infrastructures, sécurité, éducation. Ils attendent de l'entreprise le paiement des impôts, taxes et cotisations sociales.*
- *Les associations et ONG dont les attentes sont diverses : défense des intérêts des consommateurs, de l'environnement...*

Les intérêts des parties prenantes peuvent évoluer dans le temps et peuvent être contradictoires ou convergents selon la période. Les parties prenantes peuvent donc entretenir avec les dirigeants des relations conflictuelles ou partenariales...

C - QUELS SONT LEURS CONTRE POUVOIR ?

Un contre-pouvoir est un groupement organisé agissant pour limiter le pouvoir d'un décideur. Les parties prenantes d'une entreprise exercent donc un contre-pouvoir lorsqu'elles estiment que les décisions prises par les dirigeants de l'entreprise portent atteinte à leurs intérêts.

Les parties prenantes exercent une influence plus ou moins forte sur le processus décisionnel grâce aux moyens d'action qu'ils détiennent.

- *Les salariés utilisent comme moyens d'action la grève totale ou partielle, l'information vers la presse, l'attaque en justice ...*
- *Les consommateurs/clients peuvent boycotter les produits, mener des actions en justice ...*
- *Les actionnaires peuvent vendre les actions, révoquer les dirigeants, utiliser leur droit de veto lors des votes en AG ...*
- *Les associations et les ONG peuvent informer les populations locales clientes, alerter l'opinion internationale, diffuser les résultats d'enquêtes dans la presse ...*
- *L'État peut modifier la réglementation, réprimer, modifier la fiscalité ...*
- *Les fournisseurs peuvent modifier les prix, ne plus proposer les produits demandés ...*

Cyert et March ont montré que le fonctionnement d'une entreprise pouvait être décrit comme une coalition (alliance) d'acteurs (parties prenantes) dont les objectifs sont souvent contradictoires et vont avoir une influence sur la prise de

PARTIE 1 – FINALISER ET DECIDER

THEME 1 – *Entreprendre et diriger* 1.3. Diriger et décider

décision. Le rôle du décideur est donc de faire converger les opinions vers un objectif commun.

II – QU'EST-CE QUE LA GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE ?

La gouvernance de l'entreprise désigne l'ensemble des mécanismes qui permettent de contrôler et de réguler le comportement des dirigeants de l'entreprise.

Deux modes de gouvernance coexistent :

- ✚ La **gouvernance actionnariale** permet aux actionnaires (shareholders) de contrôler l'activité des dirigeants et d'avoir une vision précise des stratégies et des rémunérations. Elle a pour objectif la maximisation de la richesse des actionnaires. Elle permet de réduire les abus de pouvoir des décideurs et aménage un nouvel équilibre entre le pouvoir du dirigeant et celui de l'actionnaire. Les actionnaires peuvent exercer leur contre-pouvoir au sein des assemblées générales (AG) et par le biais du conseil d'administration (CA).
- ✚ La **gouvernance partenariale** revêt une dimension plus vaste et englobe les relations avec l'ensemble des parties prenantes (stakeholders). Elle a pour objectif la création de valeur à long terme en prenant en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes. Des agences gouvernementales et non gouvernementales s'efforcent d'évaluer les entreprises sur la base de critères environnementaux et sociaux utiles aux parties prenantes.