

Texte 2

Titre : « La réforme des entreprises d'Etat et l'effet des mutations économiques sur le système des forces dynamiques de l'entreprise »

Auteur : Tian Hui

Source : « Guanli Shijie », *Management world*, numéro 9 année 2006, pp 1-5

Résumé :

I. La constitution et le modèle général du système des forces dynamiques de l'entreprise

Les principales entités juridiques qui peuvent être à l'origine de changements dans les résultats réalisés par l'entreprise forment sous le contrôle des institutions (du pays, de l'entreprise) un système de forces, ce qu'on appelle le « système des forces dynamiques de l'entreprise ». Tout au long du processus du passage d'une économie planifiée à une économie de marché, les actionnaires, les gestionnaires, les employés, les concurrents sur le marché et les autorités constituent ces principales entités juridiques qui génèrent des changements dans les résultats de l'entreprise. Elles créent respectivement une force motrice initiale des actionnaires, une dynamique énergique des gestionnaires, ainsi que des employés, une pression du marché et de la transformation des entreprises.

II. Le système des forces dynamiques de l'entreprise à l'époque des mutations économiques

Au cours de la période de mutations économiques, les hypothèses de l'Etat sur le comportement humain changent radicalement avec le passage progressif d'un système des valeurs de l'ensemble de la société axé sur « l'individu social » à un système axé sur « l'individu économique ». Au cours de cette période, les frontières de l'entreprise ainsi que les conditions externes créées par l'Etat pour les entreprises connaissent de grands changements, les services publics que l'Etat met à la disposition des entreprises et les intérêts que l'Etat retire des entreprises sont fortement modifiés, de même que les prix des ressources naturelles que l'Etat fournit aux entreprises sont aussi très différents. En d'autres termes, les frontières de l'entreprise sont en train d'évoluer fortement au cours de cette période de mutations économiques.

Pendant cette période, le système des forces de l'entreprise, outre qu'il présente l'intégralité des éléments qui constituent le système des forces dynamiques d'une entreprise dans une économie de marché, est, de manière plus importante encore, soumise aux pressions mutationnistes exercées par le gouvernement. Ces pressions s'expriment principalement par l'apparition de deux niveaux de prix, un traitement fiscal inégal et une offre de services publics loin d'être égalitaire. Cela signifie que c'est « la main visible » qui exerce ces pressions sur les entreprises. Dans les conditions d'une économie en mutation, les employés, les gestionnaires, les actionnaires, les acteurs du marché et le

gouvernement créent, sous le contrôle de l'institution de l'entreprise et de l'Etat la dynamique énergétique, la force motrice initiale, les pressions des mutations économiques et du marché qui constituent le système des forces de l'entreprise. Dans ce système, tant que la force motrice de l'entreprise est plus importante que la pression des mutations et celle du marché, l'entreprise conserve sa capacité d'auto-subsistance, dans le cas contraire, elle affiche des pertes financières et perd sa capacité d'auto-subsistance. Dans ce cas-là, le but du système des forces dynamiques de l'entreprise est de maximiser les profits des intéressés. L'augmentation rapide du coût de la main d'œuvre dans les entreprises d'Etat en est une preuve concrète.

III. Les leçons à tirer de l'évolution du système des forces dynamiques de l'entreprise et des mutations économiques

1. L'environnement culturel et institutionnel des entreprises chinoises (qu'elles soient entreprises d'Etat ou autres) en phase de mutations économiques est très différent de celui des pays d'économie de marché mature ; la Chine ne peut donc se contenter de copier aveuglément les structures de management et le système des entreprises des pays occidentaux. Le fait qu'en phase de mutations, les entreprises d'Etat soient soumises aux pressions mutationnistes est la raison fondamentale de leur perte de capacité d'auto-subsistance et de la diversification de leurs stratégies de développement. Or, ces pressions s'expliquent en premier lieu par la prise de retard des réformes du gouvernement qui empêche l'Etat d'offrir un service public égalitaire ; elles sont devenues le point d'achoppement de la réforme des entreprises publiques car elles sont des forces externes que le système ne parvient pas à maîtriser, étant donné qu'il s'agit de forces qui tentent d'influer sur l'intérieur en restant à l'extérieur du système.

2. Le système des forces de l'entreprise étant gouverné à la fois par la force motrice initiale des actionnaires et par la synergie des dynamiques respectives des dirigeants et du personnel, et les comportements des individus évoluant de manière continue en étant par ailleurs soumis à l'évolution de l'environnement (aussi bien culturel qu'institutionnel), c'est par là aussi que les mutations économiques influenceront sur le système des forces dynamiques de l'entreprise. Si la concurrence est un moyen d'augmenter la productivité, le clivage entre les entreprises publiques et les entreprises privées ne constitue en rien un indicateur de productivité.

3. Même si, dans les conditions d'une économie de marché, les entreprises d'Etat existent obligatoirement, L'Etat constitue la majeure partie du système de forces dynamiques de telles entreprises.

4. La force motrice initiale des actionnaires stimule la dynamique énergétique des dirigeants, qui eux-mêmes, en tant que représentants des actionnaires, incitent et dirigent le personnel par le système institutionnel de l'entreprise, permettant la création d'une dynamique émanant du

personnel. Dans toutes les entreprises, la dynamique énergétique des dirigeants reste la source dynamique la plus importante, et les dirigeants représentent un facteur d'influence primordial sur les résultats de l'entreprise. Or, les principaux éléments ayant un impact sur la dynamique énergétique des dirigeants sont leurs capacités, les efforts fournis, l'information à leur disposition ainsi que le risque décisionnel.

5. Parce que l'environnement (culturel et institutionnel) fait le comportement du personnel, des dirigeants et des actionnaires, et que l'évolution de ces comportements est progressive, l'évolution des forces dynamiques de l'entreprise est également progressive.

Tian Hui



<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>