



# **ECONOMIE D'ENTREPRISE 2019**

# Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Finalité de l'entreprise</b>	<b>3</b>
2.1	L'entreprise est une ORGANISATION . . . . .	3
2.2	profit = produit - charges . . . . .	3
2.3	chiffre d'affaire . . . . .	3
<b>3</b>	<b>structure juridique</b>	<b>4</b>
3.1	entreprise individuelle . . . . .	4
3.2	entreprise sociétaire . . . . .	4
3.3	SàRL . . . . .	4
3.4	EURL . . . . .	5
3.5	SA . . . . .	5
3.5.1	direction . . . . .	6
3.5.2	système allemand . . . . .	6
3.6	SNC . . . . .	6
3.7	SCA . . . . .	7
3.8	SAS : société par action simplifiée . . . . .	7
3.8.1	SASU : société par action simplifiée unipersonnelle . . . . .	7
3.9	reseaux coopératif et mutualiste . . . . .	7
3.10	LES SEUILS . . . . .	7
<b>4</b>	<b>LES GROUPES</b>	<b>8</b>
4.0.1	Sociétés HOLDING . . . . .	8
4.0.2	Firme multinationale . . . . .	8
<b>5</b>	<b>PARTIE II : GESTION FINANCIERE</b>	<b>9</b>
5.1	ROE . . . . .	10
5.1.1	Création . . . . .	12
5.1.2	Développement . . . . .	12
5.1.3	affaires courantes . . . . .	12
5.1.4	croissance externe . . . . .	13
5.1.5	pertes et restructuration . . . . .	13
5.2	SOURCES DE FINANCEMENT . . . . .	13
5.2.1	TERMES . . . . .	13
5.3	les marchés financiers . . . . .	14
5.3.1	Actions . . . . .	14
5.3.2	BOURSE . . . . .	15
5.4	Air France . . . . .	15
5.4.1	contrat à terme (CAT) : Gel du futur, gratuit, risque implicite bonne affaire disparaît . . . . .	15
5.5	Air bus . . . . .	15
5.6	Option : protéger contre risque avec commission, garantie si ça tourne mal . . . . .	16
5.6.1	PUT . . . . .	16
5.6.2	choix entre CAT si risque probable et OPTIONS entreprise avec bcp de marge . . . . .	16
5.6.3	speculation et couverture par CAT . . . . .	17

<b>6</b>	<b>décision stratégique</b>	<b>17</b>
6.1	Systèmes d'information . . . . .	17
6.1.1	Systeme d'information ouvert vs fermé . . . . .	17
6.2	Pilotage de l'entreprise . . . . .	18
6.2.1	pilotage par erreur et retroaction . . . . .	18
6.2.2	pilotage par alerte . . . . .	18
6.2.3	pilotage par anticipation . . . . .	19
6.3	controle de gestion . . . . .	19
6.4	indicateur, tableau de bord . . . . .	19
6.5	compta analytique . . . . .	19
6.6	Gestion budgétaire . . . . .	19
6.7	LE SYSTEM DE DECISION . . . . .	19
6.7.1	Origine . . . . .	19
6.7.2	pertinence de la décision . . . . .	20
6.7.3	identification du problème . . . . .	20
6.7.4	DPO : direction par objectif . . . . .	20
6.7.5	DPPO : direction particiepative par objectif . . . . .	20
6.7.6	DPE : direction par Exception . . . . .	20
<b>7</b>	<b>La stratégie</b>	<b>20</b>

# 1 Introduction

Entreprise sur 4 pattes : commerce, production, gestion financière, RH entreprises évoluent dans un milieu difficile ex 1 : Compagnie aériennes après le 11 sept, ne survivent pas à 15 jours sans trafic. => aide de l'état.

ex 2 : Tesla OBJECTIF DU NBR DE VOITURES NON ATTEINT

## 2 Finalité de l'entreprise

### 2.1 L'entreprise est une ORGANISATION

3/4 SONT DES entreprises de service.

service : marchand : entreprise qui vend, edf vend appartient à l'état.

si non vendu : justice, jugement non vendue

finalité de l'entreprise : le profit, vendre plus cher que ce que ça coûte. là pour gagner de l'argent.

orga qui ne devrait pas être des entreprises : CNTS : centre nat de transfu sanguine qui était une entreprise. lots de sang contaminés : produits chauffés aux états unis + cher. utilisation des stocks sur les déjà contaminés car ne coûte "rien". ya des choses qui ne sont pas là pour gagner de l'argent.

ex : des orphelinas

ex : train sncf non rentable car infra chère avec peu de trains, non profitables mais utiles, en géné publiques et subventionnées.

### 2.2 profit = produit - charges

achat, services ext, frais de personnel, amortissement, frais financiers, impôts.

airfrance achat d'un A320 : voiture qui vaut 10000€ un invest n'est pas une dépense ; changement de forme de dépense. la dépense est dans l'usure et l'obsolescence.

chaque année l'A320 perd de sa valeur : 100M => dépense 0 val immobilisée chaque années on dit que perd 5 ou 10% de sa valeur. apparaissent comme des charges annuelles.

### 2.3 chiffre d'affaire

somme des ventes ;

airbus baisse ses prix de 1/3, prend tous les clients de boeing, CA monte jusqu'à la faillite ! vente à perte.

louer des choses, produits de placements

demler benz : placements qui permet de payer son dividende

si ya perspective de profit, on achète l'action.

si non rentable, le banquier vous lâche.

si très rentable : arnaque aux fournisseurs et aux clients, et au personnel, les impôts.

les entreprises délai de paiement, si client fait faillite, pas payé. un impayé est svt une source de faillite.

plus l'entreprise va bien, plus le fournisseur peut être arnaqué.

qd le client s'aperçoit prod trop cher, achat moins cher mais pas de garantie.

fusion entre égaux : boa qui dit au lapin, pb alimentaire = "fusion entre égaux".

plus grand agence de pub : avas-publicis se pacs avec omnicom agence pub USA. fusion 1 an pour mettre en commun.

montage financier : si pas possible d'identifier le pigeon, le pigeons c'est vous. la fusion a été abandonnée par avas car ils ne savaient pas en quoi omnicom était pigeonné.

entreprise trop rentable devient une proie. prise de contrôle. autonomie : argent des autres.

LA croissance doit être financée, si pas rentable pas de croissance.

une entreprise qui gagne de l'argent, entreprise qui irrigue son environnement, si rentable, gens bien payés, beaux bureaux, restauration d'affaires, embauche, payer normalement des impôts.

une entreprise non profitable coûte à son environnement.

### 3 structure juridique

#### 3.1 entreprise individuelle

n'existe pas. existe uniquement le statut d'entrepreneur individuel. pas de création d'une entité individuelle : microentreprise, auto entrepreneur, formulaire sur internet. l'entreprise indiv c'est quelqu'un.

ex : rodolphe qui fait de l'événementielle, achat matos, caméras, voiture crédit : 70 k€

compte en banque : débit crédit tout rentre ou sort de son compte en banque confusion juridique complète entre son patrimoine pro et perso. même si plusieurs comptes. travail ds sa maison.

si conjoncture mauvaise : gilets jaunes, CD ne se vendent plus, ne peut plus payer ses mensualités d'emprunt ; perte du bénéfice du terme i.e. prêt pour 5 ans, ne peut changer le terme si ne paie pas à temps, banque peut demander de tout rembourser tout de suite. => saisie du patrimoine : le kangoo, la maison, ... la banque saisit la maison valeur 300 000 mais mise à prix 50 000. agent immobilier avec entente entre eux pour se répartir les bonnes affaires. enchère montent mais uniquement à 120 000. on verse le restant de la somme. mauvais plan.

donc pas de séparation entre patrimoine de rodolphe et l'entreprise : risque d'être ruiné.

l'entrepreneur individuel ou autoentrepreneur pourra déclarer chez le notaire et mettre la maison comme insaisissable. mais banque demande la maison en caution.

**DONC PAS UNE BONNE IDÉE DE CRÉER UNE ENTREPRISE INDIVIDUELLE**

#### 3.2 entreprise sociétaire

CRÉATION d'une société : num d'immat, propriétaire de ses dettes

le créateur est proprio de part de l'entreprise : 5 ou 10%

société commerciales ou non une SCI n'est pas commerciale, ou médecin cabinet en commun on parle ici de sociétés qui sont des entreprises.

**A RETENIR LA SARL ET LA SA**

#### 3.3 SARL

société à responsabilité limitée : nb d'associés de 2 à 100 petite boîte mais une grosse boîte peut être en SA mais rare.

ne pas confondre ASSOCIÉS qui travaillent ds l'entreprise ET EMPLOYÉS : possibilité d'avoir 100 associés et 0 employés.

entreprise de 50 personnes SARL : petite camionnette

capital social : argent mis à la création d'une entreprise équ à la DOT = cadeau = don non dormant.

si on ne trouve pas d'argent c que idée mauvaise. si on en trouve pas 7500€ si idée géniale et capacité de travail, on trouve des investisseurs. si idée bonne si pas 7500 c que vous êtes nuls. donc ne créez pas d'entreprise.

toutes les entreprises qui démarrent avec un capital faible ont une vie

loi Dutrelle : sarl à capital variable, création d'une sarl 1€ par associés. on pourra trouver un capital après d'où le terme capital variable.

si idée bonne, et vous êtes bon, pas les moyens de déposer un brevet de le protéger enregistrer un modèle, design.

#### IL FAUT DONC DEMARRER AVEC UN CAPITAL

IS : proportionnel 1/3 imp sur revenu progressif car seuil à partir duquel on commence à payer. 10 à part égale, 30 000 chacun, 300 000 euros réparties sur 10 personnes non imposables.

gros bénéf : IS car en impôt sur le revenu c plus cher petit bénéf comme 300 000 sur 10 associé plus intéressants.

dirigeant d'une sarl c'est un gérant pas un PDG

majoritaire : + de la moitié des parts sociales. de l'entreprise, PAS D'ACTION DANS UNE SARL gérant nommé par une majorité, nommé par les autres probablement minoritaire alors on est salarié.

EN FRANCE ? IL VAUT MIEUX ETRE SALARIE ; mais si j'ai 75% je suis majoritaire et donc non salarié.

on est propriétaire de parts sociales = fraction capital social de 7500 75 parts de 100€ 100€ à la création si va mal part = 0, sinon part vaut 1000.

parts sociales dématérialisées inscrites sur un registre => les associés sont connus.

on vous connaît donc on ne peut les vendre sans le dire car c arnaquer l'acheteur.

ça doit être déclaré, ce n'est pas une société anonyme. IL FAUT L'ACCORD DE la majorité des ASSOCIÉS POUR LA VENTE DE SES PARTS.

vente possible à ascendant descendant ou à autres associés.

non responsable sur leur biens sauf si comportement générateur de la faillite gestion illégales avec pour effet la faillite, - fautes de gestions inexcusables, patrimoine servira à indemniser les fournisseurs/créancier.

### 3.4 EURL

gérant non salarié, pas d'action

A retenir : ne pas être entrepreneur individuel CREER UNE EURL (1€ suffit)

gros bénéf => choisir IS imp sur le sociétés petit bénéf => choisir impôt sur le revenu IR IS env 33

eurl : déposer un dossier au greffe du tribunal 98% des sociétés en france puis event créer

### 3.5 SA

société anonyme

SA = grosse boîte, peut être en SARL mais rare

SA = gros camion ou cargo.

propriétaire

minimum 7 actionnaire

capital social 37 000 la moitié tout de suite, solde à 5 ans) pas de versement de dividende tant que capital non versé

augmentation de capital sur marché financier : millions puis milliard 225000 en cas d'appel public à l'épargne

dirigeants salariés.

Action : fraction du capital de l'entreprise 37 000 € de cap = 3700 euros de 10€

carnet à souche d'actions, vendable à n'importe quoi, au porteur société anonyme

compte titre : la société ne sait pas quels sont ses actionnaires.

si entrep cotée en bourse :

### 3.5.1 direction

Assemblée générale des actionnaires : 1 fois par an ordinaire : décision à majorité simple extraordinaire : augmentation de capital, déménagement entreprise mixte : ordinaire et extraordinaire

chaque banque qui est actionnaire

soit la banque soit les annonces légales aller sur le site internet de l'entreprise

comptes titres : actions doivent être bloquées pour pouvoir voter action papier : venir avec ses actions

nommer des administrateurs : conseil d'administration = député des actionnaires, porte parole des actionnaires conseil d'administration qui dirige l'entreprise, 1 voix = 1 action

le CA : nomme le président chef du représentation des actionnaires, incarne l'entreprise. une SA est dirigée par un DG, le CA nomme le DG,

si le président est aussi directeur : PDG

en dessous du PDG : DGA : directeur général adjoint (Mr le Directeur Général)

ci-dessus c'est le système français : 90% en France

système français : mis en place par les nazis en France

CA surveille le PDG

### 3.5.2 système allemand

conseil de surveillance composé deux types de personnes : administrateurs qui surveillent le directoire (coach le PDG) second type : personnes "inutiles" mais obligé de prendre ces personnes lors de rachat d'entreprise etc (placard doré) directoire : sorte de PDG collectif

le CdS surveille le Directoire :

Président du directoire : crypto PDG

chacun a son domaine de compétence

10% système allemand en France BNP, AIRBUS

système allemand plus démocratique : mis en place en Allemagne par la France.

ex : mandataire social, signature engage l'entreprise (achat tour Eiffel)

un mandataire social : révocable ad nutum : sur un coup de menton, viré sans indemnités, sans social.

- demander un parachute (doré) : DG ou DGA nommé mandataire social, entreprise rachetée, viré, droit à rien on vient de remplacer la direction.

au moins aussi bonne que situation salariées, perte de droit à la retraite,

responsable sur ses biens propres, jeton de présence = paiement pour venir au CA

créancier : fournisseur, banque,

vérification de vigilance et si pas de preuve de vigilance : responsable sur ses biens propres.

procès verbal : question et réponse

## 3.6 SNC

deux associés minimum IS ou IR pour chaque associé responsable sur ses biens

tout le monde est mandataire social, tout le monde est patron et associé gérant, responsable des dossiers qu'il amène.

ATTENTION : avec solidarité = ex SNC 500 000 10 associés 5 millions donc 10% des parts 10 millions de dette pas 1% mais responsable sur l'ensemble.

pas obligé de répartir la créance au prorata du nombre d'action.

### 3.7 SCA

Société en commandite par action

deux types d'actionnaires : commandité dirige les commanditaires 1 million d'actions qui possèdent l'entreprise, mais ne peuvent voter.

action de commandité : dividende plus cher

permet au commandité de ne pas pouvoir être viré.

le commandité est responsable sur ses biens. le commanditaire ne perd que ses actions si faillite.

Michelin, Lagardère, Darty, Eurodisney

### 3.8 SAS : société par action simplifiée

on fait ce qu'on veut en terme de statut.

actionnaire privé

forme souple : START UP

plusieurs associés, action répartie

#### 3.8.1 SASU : société par action simplifiée unipersonnelle

si on a toutes les actions c'est une SASU, on peut être salarié,

1€ de capital (eurl : petite boîte non salarié) SASU : toutes les actions, minimum smic avec charge 25000€/an

### 3.9 réseaux coopératif et mutualiste

10% à but non lucratif

banques : société générale, et BNP capitaliste, les autres banques

banques qui n'ont pas d'actionnaire en donne

coopérative appartient aux fournisseurs mutuelle : ap aux associés ?

les mutuelles d'assurance, association qui sont en fait des entreprises pour certaines, fondation pour faire hériter etc pas de droit de succession,

### 3.10 LES SEUILS

traditionnelles : 25 20 15 10 5%

se déclarer si on dépasse un seuil : même si anonyme, si pas déclaré pas de vote

Airbus : capitalisation 60 milliards : 1% d'Airbus les très grandes entreprises demandent de se déclarer à chaque 1%

À 30% : signe d'une montée en capital soupçonner de vouloir dépasser 33%

seuil 1/3 + 1 action : à 30% il faut faire une OPA : Porsche OPA sur Volkswagen propose d'acheter à la moitié du prix

prix sur la moyenne des derniers cours de bourse ou plus. il faut pouvoir payer

OPA : proposer aux autres actionnaires d'acheter toutes les actions donc être capable d'acheter les 70 restant.

1/3 + 1 action : minorité de blocage

à 40% : présomption de contrôle.

deux frères jumeaux de la famille fondatrice : agissent de concert ou pacte d'actionnaire, 26% chacun donc 52% si on ne peut pas montrer qu'il y a plus gros on est considéré comme dirigeant : sanction si corruption, etc

50% + 1 action : on est le patron



la première assemblée : maj au 2/3 des actions la seconde maj au 2/3 des actions représentées (bonne partie des actions qui ne votent pas)

2/3 : on fait ce qu'on veut au 2/3 lors des assemblées extraordinaires

à 95% : ne fait qu'un avec la société on peut sortir de la bourse, on fait ce qu'on veut

on peut exproprier : on propose le rachat des 5% si refus procédure de retrait obligatoire

PSA : proprio de 99% de Peugeot et Citroën

## 4 LES GROUPES

société mère et des filiales.

participation = actionnaire non insignifiant. 1% chez Airbus donc 2% d'Airbus = participation.

insignifiant = placement

95%

50 + 1 action = devient filiale

participation croisée : les deux sociétés possèdent des actions de l'autre un peu proprio de toi et toi de moi

autocontrôle : société qui possède toutes ses actions mais entreprise ne peut s'appartenir, gens extérieurs qui décident donc autocontrôle interdit mais il suffit d'acheter des actions pour prendre.

tolérance : à 10%

ex : fusion avec Alitalia : 13% donc doit revendre et revenir en dessous de 10.

augmentation de capital : salarié devient actionnaires à moitié pris.

paie dirigeant avec actions gratuites + un certain nbr d'actions. 100 000 €

autocontrôle interdit mais à l'international : Panama

une société doit avoir un ou des proprio et ne peut s'appartenir

### 4.0.1 Sociétés HOLDING

société sans activité, son activité c'est d'être propriétaire holding (de holder des actions d'autres sociétés)

ex : PSA proprio d'actions de Peugeot et Citroën.

on ne peut prendre l'argent de Citroën pour le donner à Peugeot (sinon abus de biens sociaux) mais PSA peut légalement recevoir l'argent de Citroën pour le donner à Peugeot

exemple des 10 pétroliers, 3 paquebots, marée noire :

pour éviter la saisie de tous les bateaux.

on crée 13 sociétés HOLDING H1 à H13 : basées dans des pays différents. H6 proprio de 1/13 des autres (portefeuille titre) ces H13 appartiennent à une Holding supérieure : HS

un pétrolier coule avec marée noire, dégat 5 milliards. on perd 1/13

holding : sert à éviter les conflits sert à simplifier la gestion

HS : installer dans l'endroit le plus sûr : Hollande, fondation néerlandaise

### 4.0.2 Firme multinationale

multinationale américaine GTI :

conseil d'administration

ex : prod d'écrans, polluante dans un paradis écologique législation plus légère, main d'œuvre, robotiser ou plus de main d'œuvre ; Mexique : paradis écolo, 12h par jour. GTI Mexique : coût de prod faible pour la filiale au Mexique.

coût de prod de 100\$ : vendue sur un gros marché en Europe vendus à 300\$ coût de commercialisation donc 100\$ de marge au niveau GTI UE. cargo Mexique vers Rotterdam. GTI Mexique vend ses écrans à GTI Caymans qui revend à GTI Europe.

mexique ce n'est pas un paradis fiscal sur 50€ de benef on paie 17 d'impot comme en europe.  
en fait GTI mexique vend à 101\$ (benef 1% impot 30 cents impots) cayman vend 199% (benef 98 euro, 30cents impot car paradis) et europe ( )

cayman pas un paradis financier ; l'argent doit sortir des îles cayman ; ouverture d'un compte en suisse, paradis financier.

créer GTI CH (SUISSE) mais mieux vaut l'appeler autrement TOTO CH. crédit suisse ou UBS.  
exemple credit suisse zurich.

bon placement, interets ça gonfle 20 milliards, ....

gérée par une fiducie (trust) client de la fiducie :

construction d'un centre de recherche de trs haut niveau : centre de R&D pour 5 milliards.

possibilité d'autofinancer , on emprunte 5 milliards puisqu'on les a !

tour des banques : consultation banques américaine proposent 5% et étrangère, crédit suisse

cout du capital , risque de non remboursement mise à dispo de 5 milliards et cout du risque.

nantissement : val mobiliere hypothèque : val immobiliere

garantie de 5 milliards => pas de risque propose du 4 mais on demande de payer du 5%

interet réduit de 250 millions de moins sur le benef mais avec les impot 170 millions et coute 80 million au contribuable de perte.

50 millions reste car la banque demandait 4%.

que faire avec les 5 milliards : on les donne aux actionnaires en dividendes.

stock option : action option payé 1 millions seulement + 1 million de stock option /an action 100\$ droit d'achat à acheter 1 million d'actions. droit pdt 5 ans à 100.

dividende important : action monte, satisfait l'actionnaire tant que l'action monte les plus values (impot plus faible sur les plus value que salaire).

2.5 milliards en dividende, monte car action bonne, donc on achete 2.5 milliards d'action pour les détruire. action annulées. benef par action monte et on fait monter le cours des actions.

on pourrait créer GTI irlande qui rachète la marque GTI 10 milliards.

on donne la moitié aux actionnaires, la moitié en rachat d'action pour faire monter le cours.

compte en suisse : tout virement interbancaire passe à un moment par la reserve fédérale. ex : du général, compte au crédit suisse si dans la même banque, pas besoin de transfert de geneve à zurich, même HDD ordi, sans que ça se sache. car si transfert interbancaire, la reserve federale americaine le sait ; donc pot de vin et prison.

séparément les actions sont légales.

multinationale peut choisir ou produire, ou détenir la marque, ou payer impot, ça change.

ex : analogie du millepattes : non de code ITT (GTI) ATT filiale américaine. ITT allemagne : mersechmitt 109, focke wulf merschmitt : bombardé tous les jours

focke wulf n'a jamais été bombardé.

fin année 60 : focke wulf filiale ITT qui a pris la décision de ne pas bombarder focke wulf.  
industrie chimique : BASF, igué farber, filiale d'ITT.

## 5 PARTIE II : GESTION FINANCIERE

ARGENT DUR 0 GAGNER et on en manque.

a partir d'un certain niveau, trouver de l'argent est facile mais l'utiliser est un problème.

si on a accès au marché financier, l'argent n'est plus un pb : il suffit de le demander ou de le créer

3 sortes d'argent

1. : capital et autofinancement : argent de la boite. argent qu'on a : le capital ; argent des actionnaires donné à la création. autofinancement : capa de la boite à faire des bénéfices pour s'autofinancer. idée de rentabilité, on pense qu'elle va en gagner

2. crédit, argent emprunté :

3. augmentation de capital : 100 000 100 actions à 100€ création pour 100 000 € d'action nouvelle. si rentable, ça donne la possibilité de se faire donner de l'argent en créant des actions.

paribas : fusion avec Paribas et BNP

BNP : 100 Milliard francs MF 1 milliard action à 100F Paribas : 110 MF : 11 milliard à 10F

augmentation de capital : 1.3 M d'action nouvelles. BNP

OP : offre publique d'échange : OPE publicité : dire au actionnaire de paribas : contre action paribas qui vaut 10 F on te propose 13 actions BNP 100 action paribas contre 13 BNP. payé avec les actions créées.

BNP : agence partout, mais ne font pas les vrais riches. clients très aisés et grosses entreprises.

paribas : a les riches et les grosses boîtes.

BNP annule

paribas : BNP

AOL petite entreprise et time warner énorme entreprise de divertissement 100 fois plus grosse.

AOL : autorité des marchés financiers on peut acheter qqch qui vaut 100 fois ce qu'on veut qui n'est pas à vendre sans argent car possibilité d'émettre des actions. garder ou vendre les actions. entreprise doit être crédible

OPA : faut payer OPA : amicale

OPA hostile se fait contre la volonté des dirigeants.

OPA amicale : direction d'accord

cours 122 janvier

## 5.1 ROE

retour sur fond propre = return on equity ROE fond propre pour entreprise = patrimoine pour un individu

exemple : possède 5 millions + 4 millions à sa banque => patrimoine de 1 million

fond propre = ce qu'on possède moins les dettes.

mais si on 5 millions on ne sait si ça a été emprunté

equity = fond propres

dette et fond propre ont permis d'acheter ce qui est à elle. les actifs

30 de FP et 70 d'emprunt vaut 100.

lingot d'or 35000 : pond un lingotin de 50g fin 2019

Une entreprise vaut sa valeur plus les bénéfices fin 2019.

fond propres

bilan : à l'actif = ce que l'entreprise possède : marque, brevet, usine passif : fond propres, dettes.

actionnaires : capital réserves : bénéfices actionnaire non pris sous forme de dividende.

benef prend le 1/3 sur ce qui reste, 50% dividende + 50 de réserve

ce que les actionnaires auraient pu avoir et n'ont pas.

exemple : entreprise trust tabac brevet, usines, plantation, marque

pour faire cigarette, besoin être propriétaire pour 10 milliard gagne : 2 milliards/an benefit pas d'investissement : ROE = 20%

décision benefit mise en réserve, pas de dividende : donc en fin année suivante richesse entreprise 12 M, 2 M de trésorerie en caisse, banquier 3% d'intérêt

=> 60 millions

en 2020 gagne 2 M également, on y touche pas on met cet argent 4 M en banque qui irapportent 120.

on fait de même pendant 5 ans.

=> on passe à 20 M 60 120 160 180 240 300 millions en 2024.

viré en 2024 car cours de bourse de l'entreprise s'est écroulé.  
l'actionnaire 1000 actions à 100€ et action à 40 => viré  
entreprise bcp plus riche mais plus viré.  
en 2025, nouveau PDG 1ere année assemblée générale, conf de presse : cette année on se préoccupe du ROE. on était à 20 avec benef 2 M avec 20M de fond propre  $ROE\ 10\% = 2M/20M$   
ROE baisse de moitié, cours à moitié voir plus donc 40 car bourse anticipe.  
changement : 1 - on distribue tous les benef aux actionnaire car pas besoin situation stable. => dividende de 2M.  
entreprise 10M d'actif professionnel et 10 M à la banque : retrait 5M.  
2 - programme de rachat d'action par l'entreprise (autocontrôle <10%) les action achetées et annulées pas de autocontrôle. à partir de début mars, article journal : entreprise distribue 2 M : actionnaire  
50millions par jour pdt, action monte fortement. et tout le monde le sait. action monte tout de suite avant même le programme d'achat.  
action va monter et gros dividende. action 60\$ puis 75.  
2026 : situation entreprise : 10 M d'actif pro et 5 M à la banque. il y a moins d'action actions annulées.  
gain de 2 M mais réparti sur moins d'action, dividende par action monte et distribué chaque action va toucher plus. l'actionnaire gagne plus sans faire plus de benef.  
on retire 5M à la banque ; achat action et annulées à partir du 1er mars. on est passé de 40 à 75 par action tous les jour achat 50millions d'action.  
actions monte à 88 dollars, puis 130 avec les achats.  
je le refaisait dit il aux journaliste :  
20M de FP à 10 => ROE passe à 20  
on le refait mais en empruntant 5 M sur la base des 10M de la val de l'entreprise.  
5M de dettes et 10M de quoi produire => FP passe à 5M  
reçu journaliste : l'entreprise gagne 2 M - frais financier de prêt 4%  
benefice 2M - 200millions => 1.8M bcp moins d'actions  
benef par action augmenté de 20%  
 $1.8/5 = ROE$  recommence à racheté monte 143 puis rachat d'action puis détruite 177 dollar.  
en 2028 :  
benef 2M - 4% sur les 5M et 4M à 5% => benef 1.6M nb action plus faible donc au total benef par action monte  $1.6/1 = ROE = 160\%$   
2M - ..... 10% 1.5M avec une seul action à 300 actions à valeur infini.  
ROE cours explose ROE est l'efficacité financière de l'entreprise.  
1000 chevaux, pese 10kg rapport poids puissance = ROE  
la valeur de l'entreprise à beaucoup baissé. General Motors : + grosse boîte, usines nombreuses millions.  
harley davidson : même prix que GM  
porsche = volswagen mais taille porsche bcp plus petite. actionnaire interesse par la valeur.  
quand vous avez 10+10 : attaque en justice plus interessante plus attractive pour les OPA.  
à la fin il n'y a plus rien à la banque et garanties de dessus de la banque. il n'y a plus rien.  
classe actions : grands procès communs, avocat se rémunère sur ce que ça rapport jusqu'à 2/3 des dommages interet.  
banque à prêt neuf , il ne reste rien, rien à gagné, on n'est pas attaqués.  
1 - moins de tunes opa ou ope donc pas attaquant en valant bcp plus cher donc plus difficile à attaquer.  
on n'a plus un sous.  
achat cigarettier japonais qui valent 10 ou 20M no problema.

cigaretier 20M avec ROE bcp plus bas que ROE = 160. pirana psychopathe vs baleine hierarchique.

OPE on echange des actions qui montent en actions stable ; actionnaire d'accord. payé en action crédibles => on crée son moyen de paiement.

anecdote : picasso et signature et restau.

si tableau apprecie credible, un tableau de temsp en temsp

idem avce les action qui peivent être créent sans limite.

en travaillant le ROE, on crée son travail

LE ROE est l'EPO de l'OPE.

1.5M de benef - frais de crédit.

creation d'actions : si action suff attractives, les fonds propres.

c'est une nuisance d'avoir de la tune, car on n'en a pas l'utilité on peut aussi la créer.

magicien et la tonne d'or ; tout le monde sait que vous êtes magiciens.

Tesla vaut plus cher que Ford.

Microsoft 400 500M proprio de 400million facebook, apple pas proprio de gradn chose

+ important d'avir de la valeur que de la taille.

une entreprise a tjrs besoin d'argent

chauffeur de taxi : voiture cout permanent. création , dev, croissance externe

### 5.1.1 Création

création : 1€ plus une entreprise est capitalisée plus elle dure (correlation statistique)

trouver du capital : j'ai trouvé un million : kevin 100K, etc etc le banquier va preter. + garantie sur les actifs la banquier pretera au grand max 1 m si capital million : en général 800K.

Attention : risque de brevet antitadé et proces pour contrefaçon avec ruine à la clé car tout donner.

### 5.1.2 Développement

épicerie, superette, supermarché avec benef monte, se payer et croissance entreprise.

si SARL 4€ par personne pas crédible.

banquier finance un taux de croissance assez faible vitesse trop faible par rapport au marché.

si on trouve un truc meetic etc si pas les moyen il y a copie et on est mort.

banquier financer au départ ;

je sais tout ; crise économique en france mais pas crise bancaire.

croissance linéaire à chaque dent de scie négative on risque de couler.

Il faut du vrai CApiital, pas de l'emprunt, plus on a de capital moins on en a besoin.

les entreprises meurent pdt la phase de croissantes, ecatombe, celles qui survivent sont celles bien capitalisées au départ

### 5.1.3 affaires courantes

ex : jules parpain et garonne

chaussures dans galerie leclerc : LECSHOES.

atelier avec chaussure à réparer et le kangoo.

3000€/mois

payé à 60j

contrat : 1er fev 3000/mois payé fin de mois

1er fev payé le 28. pas de sous pour vivre. charge sociales, .... va voir le banquier : contrat avec leclerc. demande de pret de 3000 jusqu'au 28 fev. paie ses cotise, loyer, electricité et à la fin du mois 3000 pour rembourser.

emprunter sur plus long : 100€/mois d'économie remb sur 3 ans.

décalage de paiement de un mois, 3ans

FDR : somme dispo à long terme fait face à des dépenses à cours terme l'entreprise paie avant d'être payée. besoin d'un fond de roulement ici 3ans.

si l'activité augmente paie 6000 par mois activité double. consommation plus importante mais FDR double aussi donc emprunt plus.

#### 5.1.4 croissance externe

croissance organique je grossis

la croissance externe génère des besoins de financement.

#### 5.1.5 pertes et restructuration

pertes dépenses > gain

qd on fait des pertes, compte en banque négatif, même si terrain

si on vie au dessus de ses moyens depense plus que ce que vous gagnez. (chateau et jag)

la perte apparait en 1er ds le cpt en banque

restructuré : produit ou outil de prod pas bon.

airbus : usine pas au niveau ou avions pas au niveau

négocié le prêt quand tout va bien.

plan de trésoreries utiles pour savoir qd négotier les prêts.

plan de financement : sur une période longue, pic d'investissement, financer par crédit.

NE JAMAIS ALLER VOIR SON BANQUIER QUAND ON A BESOIN DE LUI. VOIR UN BANQUIER AU MOMENT OU ON LUI REND SON ARGENT.

les actionnaires rentabilité présumée de l'entreprise qui génère le capital, avéré l'autofinancement.

AUGMENTATION DE CAPITAL : amazon : tous les ans augmentation de capital. plus il vendait plus il perdait. bezos est le plus riche du monde.

CREANCES CLIENTS / ENTREPRISES LIVRE MAIS NON PAYEES TOUT DE SUITE ;

## 5.2 SOURCES DE FINANCEMENT

capital risque sort, capital développement,

pépinière, gros marché financier, scifox licorne, rdc le camping IoT vallée.

### 5.2.1 TERMES

CT < 1 an MT 3 4 5 ans LT long terme immobilier

credit moyen terme = credit équipement.

credit court terme :

escompte : credit particulier , escompte avec un taux bas on a vendu, regarde si clients solvables,

credit de campagne

je t'avance l'argent que les clients ne paient pas et si ne paient pas

affacturage = escompte + assurance

le découvert c'est l'autorisation d'avoir un compte en négatif dépendance : accoutumance : tend à les augmenter

si banquier retire le découvert on est mort.

4 mois pour profiter de l'agonie

LE REVOLVING POUR LES ENTREPRISE PLUTOT BIEN (POUR LES PARTICULIERS) 2019

20 21

SOMME FICTIVE R2SERVE VIRTUELLE 70k ; COMPTE REVOLVING VERS COMPTE COURANT POUR PAYER LES FOURNISSEUR ; ON PAIE DES INTERETS ; D7S QU4ON EST PAYE TAUX PLUS FAIBLE moins cher que le découvert CONTRAT LONG TERME / NEGOCIER 0 L4AVANCE on ne paie que ce qu'on consomme.

Un stand-by : creit baquier meurt

LEASING : ex du tractopel : 1 million banquier pas ininteressant  
aller voir une société de leasing.

les tracto sont la proprité de la société de leasing. 100% location pdt 5ans cout 6m ou 7m en 5 ans

si achat soit même 5m qui devront etre empruntés sur 5 ans

sans

affacturage

achat des 5 tractos rachete 500K soient utiles, soit les revendre.

interet à ce que les tracto valent le plus cher.

sûre que le materiel est 10% de moins. la société de leasing achete 1000 tous les trimestres => rabais

pour que ce soit rentable. le leasing est un bon moyen de tout ce qui vaut cher qu'on garde longtempqs.

svt fialiales de banque.

entreprise subvention et aides : activité pas rentable structurellement.

plus rentable pour les passager et le contribuable qu'il soit subventionné.

farines animales plus utilisée, cout pour les incinérer, un cimentier fours en permanence,

## 5.3 les marchés financiers

225K versés cash pour presser sur la sonnette mais capital en millions ou plus.

deux façons de se financer : 1 - on émet des actions 2 - on émet de la dette

billet de tresorerie = dette 1j à 1an BMTN : bon à moyen terme

entreprise duval remboursemtn 31/12/19 1% minimum 150K

obligation : plus 2 5 10 ans

argent compte dev durable, assurance vie ... banque achete des billets de tresorerie.

petit montant : billet de tresorerie, petis montant, MARCHE MONETAIRE (different du marché de change) billet de tresorie : 150K à 2m la majorité. billet de tres à 100m et 30ans possible mais rare. il faut autorisation d'emmettre : banque de france.

un emprunt oblig 5 ans court 10 ans bonne durée, 15 long

50 ans pour l'état.

EDF : 100 ans. 4 Milliards. on peut faire des oblig à 2 ans seulement.

n emprunt obligataire taille normal 10 à 100m

une OBLIGATOON = petite fraction d'un emprunt obligataires 1000€.

pret sur 15 ans tout rembourser, 1% emprunt obligataire, commission à la banque.

4,7 Milliard, revendent le reste des obligations.

100m d'emprunt edf, 30m de volkswagen.

BCP MOINS CHER? REMBOURSEMENT IN FINE? PAS DE GARANTIE

ASSURANCE TRESORERIES ENORME / ACHAT BILLET ET OBLIG PAR MILLIARDS ;

### 5.3.1 Actions

vendues

augmentation de capital : cas entrep va bien : booster vaut 10M, 10m d'action à 100€. on double capital on crée 10m d'actions nouvelles. soit j'achete soit je vend mon droit d'acheter. je

vend 5€ mon droit de souscrire action à 90€ viens de toucher 900m rachat de renault nissan, au lieu de 1.9 va valoir 2.5 avec les économies.

OPE : action proposées à BNP Paribas.

cas entrep va mal : si on évite la faillite évite de perdre tout. moyen de sauvetage. action échangée.

les actions ne sont pas remboursées mais se revendent. action monte ou baisse ça ne coûte pas directement. peintre dont la cote baisse devra brader ses peintures.

### 5.3.2 BOURSE

intermédiaire entre vendeur et acheteur.

proposer l'achat et la vente, sûr qd on des action en bourse.

Entreprises : CAC40 40 entreprise pahre donne un indice de perf assez représentatifs du marché français.

Dow Jones : media grand public SNP500 : NY stock exchange et le nasdaq = bourse électronique  
bourse paris = euronext mais n'existe pas.

tout se passe en cotation électronique sur ordinateur. euronext est une entrep de marché. appartient à ses actionnaires ds les 150e par action.

euronext est européenne. action fr coté par euronext = bourse de paris

euronext bruxelle, amsterdam, por + wall street.

PLATEFORMES BATS CHI-X : 2nd bourses TURQUOISE

ce sont des versions électronique avec moins de frais.

à wall street, à la criée dans manhattan. ex : cote ford 17 1/4 17 3/4

remplacé par des plots avec des télécommandes

envoi des ordres et affiche des cours.

ce sont des humains qui font le prix.

## 5.4 Air France

### 5.4.1 contrat à terme (CAT) : Gel du futur, gratuit, risque implicite bonne affaire disparaît

kérozène = le sous-jacent

prix fixe échéance future 1 million de barils à 50\$ échéance 02/2019

en fev 2020, air france achètera son baril à 50 dollars quel que soit le prix du baril eg 80 dollars.

charge, personnel dividende sécuriser

vendeur de pétrole à terme à 50 dol/baril jusqu'à fev 2020.

total, je sécurise ma prod à 50 dol/baril. on fixe l'avenir.

Assurance gratuite mais prix à implicite si en oct 2020 le pétrole à 25 air france paie 50.

air france répercute sur le prix du billet. risque concurrentiel si les autres compgnie sans CAT : assuré de prix gratuite évite un risque.

CAT sur divers sous-jacent :

## 5.5 Air bus

air bus : pb de \$ fabrique en € et vend en \$.

on livre dans le futur

air bus peut vendre de \$ à terme : si en 2001 pense être payé CA 50 Mds\$ (1€ = 1.13\$)

euro à 1.60 puis 1.13 air bus vend à terme en 2021 50 mds de dollar à un cours = 1dol=0.87€.

je fixe ma prod

action, devise, matière 1ère : achetable à terme.



## 5.6 Option :protéger contre risque avec commission, garantie si ça tourne mal

option c un droit pas une obligation

CALL : droit d'achat le sous jacent (droit achat baril à 50) jusqu'à date échéance. PUT : droit de vente, droit d'exercice paie une prime

**CALL** se protéger de la hausse pétrole mais aussi profiter de la baisse.

achete un CALL 50\$ PAYANT jusqu'au 31/12/2020. en 2020 le pétrole vaut 150. on utilise le call pour acheter à 50.

1er contrat à 28/02.2019 pour le 1er CALL option à fev 2019 coute bcp moins cher(3dol/baril) que le call à dec 2020(15dol/baril).

si pétrole ne dépasse pas 55 pas de souci par hypothse proba de passer à + de 55 faible 0.8\$ ( 800 000\$ au lieu de 3 millions).

quel est le prix d'une option CALL prix d'exercice 60 on se garantit qu'on ne passe pas au dessus de 60 dans le mois suivant.

pour les dernier call deux ans après on demandera peut être que 3\$.

calcul du prix des options value le prix Nobel.

mal protégé pour un prix élevé : si pétrole diminue à 35 on n'utilise pas l'option et on achete à 35.

### 5.6.1 PUT

le PUT : droit de vente

droit de vendre 1\$=0.87€

si dollar baisse, benef en euro ne bouge pas

si dollar monte, je jette mon PUT et je convertit au prix du marché.

CAT : gratuit voyage en bus OPTION : tres cher je roule en jag.

### 5.6.2 choix entre CAT si risque probable et OPTIONS entreprise avec bcp de marge

AIR FRANCE : déterminer la proba du risque si on estime que 60% pétrole monte 20% baisse 20% reste constant.

=> risque probable donc evidemment ON PREND un CAT gratuit.

si proba de baisse : 60

- obligation de se protéger ds l'activité concernée - se protéger par option est tentant mais est ce que j'en ai les moyens.

si marge élevées : HERMES, OR monte avec marge fabuleuse. si air france se protéger contre le risque par option, le benef est mangé d'entrée.

si pétrole baisse avec option gros benef, si pétrole monte ou stagne on aura plus de benef car payé en options.

importateur mustang, bon client paie les ford mustang au 31 dec achat 1000 30 000 dollar 30 mil de dollar ?

je suis concessionnaire je vend 1000 ford en euro payer charge.

si le dollar

risque dollar monte car risque d'affaire en euro, etc si le dollar à monté pour payer

se protéger : acheter des dollar à terme ou vendre des

risque que dollar monte, on achete 30 million dollar à terme au cours d'aujourd'hui,

36 m de dollar on rend 30

importateur : protégé par option car risque de montée du dollar faible. intérêt à acheter un CALL dollar 87 cents euro, si dollar monte on achète à 87 (on se protège de la montée si on se trompe) si on a raison et dollar baisse, on est gagnant CALL jeté.

cognac : exportateur de cognac paie à la fin de l'année prix qui va, si le dollar baisse, c'est mauvais j'aurai moins, pas de bénéfice si dollars montent fort bénéfice.

si protection à terme : 20 millions de dollars tout de suite. je les vends maintenant à un prix donné quoi qu'il arrive j'amène.

protection par option : utiliser les PUT sans obligation.

se couvrir contre le risque :

### 5.6.3 speculation et couverture par CAT

1 - j'ai la certitude que le pétrole va monter à 100\$ achat de pétrole à terme : pas besoin d'avoir 100 000 euro dépôt de 5% j'en achète 20 000 barils dans un mois je dois amener 2 millions. ce pétrole je le vends au comptant.

tout le pétrole est vendu. vente au comptant 100 \$ le baril qui me coûte 50 donc 1 million de bénéfice.

même outil utilisé par le spéculateur et par celui qui veut se couvrir, réglementé, United Airlines achat du pétrole à terme, 2008 crise financière baril baisse et faillite United

achetait beaucoup plus de pétrole que nécessaire. couvre sur 1 million et spéculé sur 1 million.

2 - un CALL baril 50 coûte 5 \$, 55 3.5, 60 1 \$, 70 option à 10 centes de dollar, si le pétrole monte à 100 on gagne 30 millions avec 100 000€.

CAT : si risque très probable.

on spéculé contre l'inverse du risque auquel je ne veux pas payer les options.

## 6 décision stratégique

on a besoin d'info pour prendre des décisions.

prendre des décisions stratégiques bonne mais personnelles mauvaises.

ex : cas où quelque chose pas important devient important dans un contexte donné

### 6.1 Systèmes d'information

décision stratégique : poste trader la défense ou Airbus. décision de gestion courante aussi importante que stratégique : choix carrière ou aller en bus train avion.

ex : Perrier : vendu très cher, prix alcool pas cher pour 19cl eau. élément de mode. French paradox : mange gras + alcool ; le gersois graisse de canard et vin rouge.

aux US, on utilise le Perrier pour diluer le sang dans de l'eau distillée avec utilisation du Perrier.

résultat de Mr Smith, benzène. analyse pico gramme de sélénium, chrome, quantité infinitésimale. quantité de benzène infime. la faute à la procédure de nettoyage du filtre au benzène.

système d'info de gestion : info pour travailler mais ne marche pas, note de service, réunion du lundi, machine à café. surinformé donc sous informé.

sur-informé : réunion du lundi

#### 6.1.1 Système d'information ouvert vs fermé

fermé : mobile cas montauban balma

mais affecté dans le Nord, info fermée, poste dans le sud, si veut garder l'employé n'informer pas ce dernier.

system ouvert : poids de la hiérarchie : sys ouvert hiérarchie pour aider sys fermé : hiérarchie not good.

rumeurs : quand une entreprise est sujette aux rumeurs => solution ouvrir le sys d'information.

ex : mac do : proposer un journaliste, on vous ouvre la compta et budget rumeur de lombric.

compte achat sys d'appro. media convaincus que rumeur fausse donc rumeur levée.

diadermine unilever, "entreprise satanique", logo => changement de logo.

frapper par la rumeur : tjrs la démentir, mq qu'elle n'est pas crédible, oblige à l'ouverture.

3 axes : 1 - info descendante, info descend bien 2 - info ascendante remonte très mal : car mal synthétisée. info qui remontent avec des imperfections.

3 - info transversale :

entreprise structurée en blocs : admin, production, finance rivalité et rétention d'information pour gêner les autres voire des fake news pour nuire les ex : communiste peur de l'info transversale,

50 ans aux jeunes on ne lui donne pas l'info. on passe derrière. arranger le coup.

=> casser les blocs, faire tourner une partie du personnel. mais pas évident, tâche de support à différencier endroit. erasmus.

très chronophage : de faire passer l'info via la voie hiérarchique. lourd, pas d'initiative => favoriser le transversal.

## 6.2 Pilotage de l'entreprise

fixation des objectifs choix et mise en oeuvre des moyens nécessaire : dimensionnement. contrôle et régulation : la plupart contrôle trop ou trop peu. si flicage raidissement et le rendent bien, perte de temps, pas dirigeant mais flic. L'inverse : trop confiance aux autres et à soi même. si pas de flicage, gens se sentent pas contrôlés. font ce qu'ils veulent.

### 6.2.1 pilotage par erreur et rétroaction

- : plutôt bonne idée gérer comme j'ai tjrs fait, garer une voiture au bruit boom, quand ça ne marche pas on change, si problème on essaie de le résoudre. gens qui connaissent leur métier mais non manager. épicerie familiale comme mac do => épicerie faillite. gérer une entreprise petite avec croissance faible ou nulle ; garer fiat 500 doucement parking sans problème. la plupart ça se fait comme ça. enfant TBS qui veut appliquer son savoir à l'entreprise familiale.

-

### 6.2.2 pilotage par alerte

Interpréter des signaux faibles avant que les conséquences qu'ils annoncent soient visibles.

exemple : moët et chandon, amélioration des ventes, chiffre bon, produit qui a sa nationalité. qd perte marché national perte du marché international export baisse.

audi : 4 entreprises mercedes, amélioration en Allemagne et l'international suit.

cognac : français ne buvaient plus de cognac, risque de disparition. cognac relancé par des cocktails, cognac blanc. cinard et ricard

rallye : 2nd virage à 2000tr/mn en 3ème.

ferrari, lambo : gros compte tour

contrôle du produit, test en fin de chaîne.

en fin de chaîne un moteur à un pb de fabrication : coûte 1 si voiture finie, test sur circuit, ça vibre + difficile diagnostiqué : coûte 10 si la voiture est chez le client : coûte 100

taux de défaut : 6 passe à 12 tournevis pneumatique pression pas assez, pièce fournisseur, explication donc ça va mais si pas de raison.

2 - on demande le taux d'absentéisme : 4% abs monte on donne la cause : neige, pandémie, sncf, gillet, coupe du monde.

3 eme chiffres à demander : accident du travail

=> conflit social majeur

1 - malfaçons montent 2 - mécontent de son sort : travail mal fait, gens pas contents. 3 - détestent les cond de W, eruption cutanées, absentéisme 4 - retourne la violence sur soi même : accidents voulu ou négligence sur soi même.

annoncer : augmentation de salaires, journée de congé, remerciement => désarmement du conflit.

en leur donnant 50 au lieu de 100, 2 jours de congés au lieu de +. mais le drh va voir qu'il y a eu augmentation, entreprise sociale, drh viré bein qu'il ait évité un ocnflit social majeur.

on a utilisé les moyens de l'enterpsie pour régler un pb qui n'est pas apparu.

instit en 1895, avec le ptit Adolphe. noie ds le lavabo. amélioré. => pilotage pa alerte, désamocer des pb, le danger désamorcer des pb le seul à voir.

joke : poudre sur la voie ferree, poudre antielephant, ça n'arrive jamais

gestionnaire :

### **6.2.3 pilotage par anticipation**

bill gates, bezos, amazon

hommes d'affaire qui ont un espèce de flash, ne s'apprend pas.

occultisme fonctionne : en entreprise l'astrologie est utilisée, factures déclaré, conseil en entreprise, voyants, astrolgue.

scandale : banque mondial prise sur l'utilisation d'astrologues pour savoir comment se comporte les marchés financiers. astro ds tous les journaux mais est lue même si on n'y croit pas. euro : date de naissance ascendant, signe astro.

FMI : astro même raisonnement

si bcp de gens croient à l'astro qui prévoient une baisse d'action. ds bcp de domaine, occultisme.

## **6.3 controle de gestion**

## **6.4 indicateur, tableau de bord**

prof le + rentable de tbs bachelor et master tbs vache à lait.

## **6.5 compta analytique**

dépenses pour commerciliser, pour vendre plus que prévu, vendu mais pas livraison.

pourquoi je dépense plus, pourquoi objectifs trop élevés ou bas si équipe atteignent tjrs leur objectifs alros obj trop bas. jamais atteind : trop haut

## **6.6 Gestion budgétaire**

## **6.7 LE SYSTEM DE DECISION**

### **6.7.1 Origine**

ENTREprise familiale cotée en bourse personne qui influence qu'il faut convaincre, DG influen- cable par le dir tech, le dir com baisse prix, le dir fi miser sur la rentabilité fi augmenter les amrges.

### 6.7.2 pertinence de la décision

hollywood : cherchent à faire le max de profit n'ont pas cru à la TV

il a fallu faire de la tv sans eux ; décisions mauvaises.

nokia ne croyait pas l'écran tactile.

SKYTRAIN : avion londres NY à 250£ avion rempli à 100% ouvre porte, q c plein on part, pas de reza, pas de city office. pas de classe, pas service à bord. ce qui marchait bien ; le fait de ne pas avoir repris le modèle classique.

succes s'est transformé en compagnie aérienne, toutes les compagnies ont mis leur meilleur avions, créneaux en face et l'ont tué. et comme prendre des antibio toute sa vie au motif que ça nous a guéri une fois.

### 6.7.3 identification du problème

pb résolu

### 6.7.4 DPO : direction par objectif

### 6.7.5 DPPO : direction participative par objectif

demande de participer aux objectifs à atteindre

### 6.7.6 DPE : direction par Exception

très pratiqué : chef est là pour penser pas pour travailler.

consiste à dire, je te charge de ça tu m'appelle si pb.

voyage d'étude appel si exception : appel trop ou trop sûr de lui. 3 suicides.

doloréan voiture : bonne voiture, install en irlande du nord, ça marche d'enfer ça marche mais ne vend pas bcp de voiture, gentes au bresil, world compagnie. trafic de drogue

## 7 La stratégie

plans stratégiques : programme, google strategie :organiser l'info du monde par la techno

stratégie : survivre, rentable, attractif avec prix bas, se démarquer de la concurrence apple : ne plus être comparable, identifier marchés peu concurrentiels.

adolphe : stratégie adoré de manière sincère, à la fin de la guerre décision stratégique alors que pas d'armée et personne ne lui disait, le pouvoir isole.

jm messier : voulait prendre le control d'internet.

finissent par croire à leur propre propagandes.

les stratèges perdent le contact avec le réel.

les axes stratégiques :

options stratégique : externalisation et sous traitance, croissance int/ou ext dette ou pas cotation en bourse sensibilité au social : embaucher là où il y a bcp de chômage.