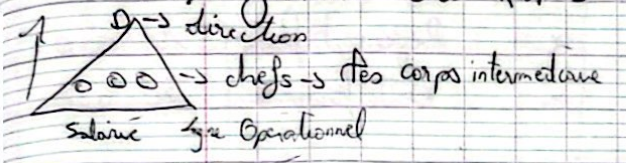
03/10/24 Anglais des affaires

→ Improve soft skills

→ Economic

Leadership et Comportement Ins

↳ la gestion des RH → fa co



Integrer des decisions de direction et les attentes des salariés ⇒ articulation ~~des critères~~ coherentes

* Rôle du leader ⇒ impliquer l'engagement des salariés.

* ALLEN & MEYER : 1991

theorie d'implication émotionnelle

→ Affective

→ Instrumental (interêt : salaire, opportunité)

→ Normative (régle ; sanction)

CEF ⇒ LEADERSHIP

Evaluat° : 10 points de cours / 10 P sur un cas

Upnice : sentiment de pouvoir / puissance exacerbé

* La légitimité du leader :

Banque

Debit			Credit		
Date	Libellé	Montant	Date	Libellé	Montant
01.01.N	Solde initial	250 000			
x	Construction	40 000			
x	Materiels	10 000			
x	Transport	30 000 €			
			x	Reglement fourn	10 000
x			x	Dette fournisseur	20 000
			x	Deplacement	1200
x	Pret	20 000			
x	Facturation	300 000	x	Caution M; Transport	6 000 €
			x	Reglement MT	7000 €
x		20 000 €	x	Dette fournisseur	10 000
x	SICAV	10 000			
			x	Reglement	240 000

A Retenir

numero	Date	Debit	Credit	Débit	Credit
				xD	
					xC
		Total			

531 Caisse : Especes
512 Banque : Banque LB

Le compte de Tresorie (512 Banque, 514, Compte de cheque Postaux; 531 Caisse

Mobilier du bureau
2184

Ces comptes sont débités en cas d'entrée des fonds : Cheque reçu, virement reçu, en caisse en d'especes. Ces compte de Tresories sont crédités en cas de sorties des fonds (de caisse et des

Approche Economique de l'E

03/10/24.

* L'Eco en tant que discipline a découvert l'E en XX's et s'est mis à l'étudier en 1972.

* On fait alors la coordination en economie pour coordiner la demande et les R rares
- le prix, en dut de la compommation celui qui peut pas se l'offrir.

III

Management Comptable

03/10/24

401 : Fournisseurs d'exploitation (achat de "6") charge
404 : Fournisseur d'immobilisation (achat de "2") immobilisations
606 : Achat non stockés : Energies (electricité, ...)

Grand Livre

Banque à part caisse à part

Chaque compte à part

A Retenir

* On prend le prix hors taxe + de frais accessoires

Chap 4 Les achats et les ventes

4ème solution

601 Achat de MP
616 Prime d'assurance

2ème solution

601 Achat de MP

3ème solution

601 Achat de MP
608 Frais d'accessoire

A Retenir IV Les reduction Commerciale et financiers

Calcul : PBHT - Reductions commerciales = Net commercial (PNHT)

Remise = Prix brut HT x taux de remise
Prix net HT = Prix brut HT - remise
= PBHT (1 - taux de remise)

Ex 1 : taux de remise = 5%
Prix Brut HT = 100 €
PNHT = 100 x (1 - 0,05) = 95 €

Ex 2 : Cas de plusieurs remises ; calcul en cascade
taux de remise 1 = 2% ; taux de remise 2 = 3%
PBHT = 100 €
P (1) = 100 × 0,98 = 98 €
P — (2) = 98 × 0,97 = 95,06 €

2 cas :
Il y a pas un compte pour chaque reduction sur l'écriture

04-10/24

Chap 5

⇒ Taux normal TVA ⇒ 20%
P Brut × taux TVA = TVA facturé
TVA sur les achats : TVA déductible
TVA sur les ventes : TVA collectée

Achat d'Immobilisation

212		Construction	HT	
44562		TVA déductible sur immobilisat°	TVA	TTC
	404/512			
	531			

Facture Comptable

Achat

601		Achat du MP	HT	
44566		TVA déductible sur APS	TVA	TTC
	401/512			

Vente

411			TTC	
531				
	701	Vente de PF		HT
	4457	Etat, TVA collectée		TVA

A la fin du mois : L'écriture de centralisation

4457		Etat TVA collectée	ΣTVA collectée	
	44562	Etat, TVA déb/Immo		ΣTVA déb Immo
	44566	Etat, TVA déd/ABS		Σ ABS TVA déb
~~4455~~				
44567	4455	Etat, TVA à décaisser / Crédit de TVA à reporter		

TVA → Σ TVA colle
− Σ TVA déb
= TVA versé à l'Etat

-	44566	Etat TVA collecte		8900
		" " "		478,5
44566		Etat TVA, deb, ABS	4720	
		Etat TVA deb / ABS	247,5	
			2440	
44572		Etat TVA, deb, Imds	2000	
			8707,5	
			- 9378,5	
			671	TVA versé à l'état

28/12/N

44551	Etat, TVA à décaisser	671,0	671,0
512	Banque		
	Paiement de TVA d'octobre		

Chap 7 La Gestion de la paie

Le Salaire Net = SBrut − cotisation sociales salariales
- Avances et acomptes
- oppositions
- Prélèvement à la source (IR)

Salaire Net A − B − C ≥ 0
= Σ salaire Net

amelie.notais@univ-lemans.fr

04/10/24

Management stratégique

Europresse

Les stratégies plus ou moins lisibles

06/12
Evaluation
→ Décarnetique stratégique
⇒ s'interesser sur qu'une stratégie la plus importante
20 min ⇒ presentation
15 min ⇒ Question
Entreprise / Organisation

Scanned with CamScanner

Autorité et Soumission
Nicolas Guéguen, 2016

Communication

04-10-24

- Réprocité
- Engagement
- La preuve social : La vérité c'est les autres.
Nous nous fondons sur les actes des autres pour légitimer les nôtres.
- Perception contrastée : → gouvernent sur nos décisions.
- La Sympathie : Apparence, similarités, : s'associer sur notre G préféré.
- Autorité : La prescripti des medecins ;
- La rareté : psec aquisition d'un produit en rupture de stock

↳ The culture factor.com

- I Les défis de la Communication Interculturelle en E
Pb : Malentendus et conflits, Adaptation des styles de management communication hiérarchique
Solutions possibles Formation interculturel ; Mediateurs culturels
- Codes de Communication universels

- II La Communication non verbale dans un contexte interculturel
  - Gestes et Postures
  - Espace personnel
  - Expressions faciales et contact visuel

— Négociation commerciales : Analyse des malentendus non-verbaux dans un contexte de négociations entre deux entreprises.

Scanned with CamScanner

Management RH

→ L'Eco/Poli de l'Entreprise (Repere) 2004. François.

12/10/24

→ La gestion des ressources est la réponse aux besoins aux besoins quantitatifs et qualitatif des organisations en termes humain.

1910 - 1960 - Conception de l'organisation : Taylorienne bureaucratique
- Conception de l'homme utilitariste (main d'œuvre substituable

DRH : doit être un fin stratège

→ L'aspect stratégique de cette fonction.

→ C'est un domain ou il faut analyser, décider et contrôler

I. TPE et PME (moins 80 salariés)
- Decideur de la stratégie RH : PDG

Les differentes categorie : ABC : A + haut fonctionnaire

1 → Parmi les tâches suivantes, lequelles relèvent de la politique d'emploi d'une entreprise : A ~~→ B~~ - le recrutement. d. ~~la formation~~
- B intégration ~~rem.~~

2- Parmi les tâches suivantes, lesquelles relèvent de la politique de participation d'une entreprise ? ~~A. B~~
Communicat° interne, SI RH, Syndicat

③ Parmi les tâches suivantes, lesquelles, relevent de la politique de valorisation. → A. formation C Gestion des carrieres

④ Parmi les ..., lesquelles relèvent de la politique de remuneration d'une entreprise. A, B → l'actionnarat salarié
↳ la paie

⑤ Parmi les metiers, lequels relèvent de la G de RH ? C. D. E
responsable recrutement ; relation écoles

⑥ Le périmètre de la fonction RH depend de :
A → la taille

⑦ La politique RH doit permettre de : A → Repondre à ses besoins quantitatifs et qualitatifs en terme de ressource H

8, La fonction RH a decidé de confier la gestion des congés aux chefs d'équipe, à quel terme se rapporte cette décision
A → décentralisation

⑨ DRH signifie : A

⑩ Parmi les propositions suivantes, lesquelles représentent de véritables défis pour la gestion de RH :
A, E, F
a. numerique b. La rse, d. Le climat e, les partenaires sociaux, F. Le cadre legislatif et reglementaire.

14/10/24 Anglais.

② Cul

Dress at work, of
Customs of professional groups, Punctuality
Directions of communication, Art, National customs
Attitudes to power

Activity 1
E
1 → ~~B stereotypes : the standards, beliefs and customs of group~~
2 → B
3 → ~~E~~ H
International Comm 4 → C how successfully an individual can communicate with members of
5 → G
6 → I

9000

7 -> J
8 -> F
9 -> D
10 -> A
11 -> D

(9) (7) -> Recognition (2) -> respect
(4) -> realisation (3) -> reconciliation

(3) Respect -> 4 Reconciliation : 2
Realisation -> 8

=> a international organisation -> McDonal / a globalisation
- focused organisation
=> A multi-local organisation : In the same country ~~there~~ there ~~also~~ multiple branch
=> a trans-na

(2)

A	B	C
1, 5	4, 7	6, 2, 2 3, 8.

(4) Discuss what qualities and skills you think someone who wants to work in a trans-national company would need

17/10/24

Leadership.

- Leadership : capacité à orienter et mobiliser durablement un groupe d'individu vers l'accomplissement d'un but précis,
- L'activité managerial à un but de garder l'influence mais ne garantie pas le leadership

Les 5 traits de personnalité d'un leader

1 L'extraversion
2 L'agréabilité
3 La conscience
4 La stabilité émotionnelle
5 L'ouverture à l'expérience

Management comptable

17/10/24

Exercice 4

Date	Compte	Libellé	Debit	crédit	6211 = Personnel intérimaire
02/01	6261 Frais de Poste		42		
02/01	6351	Achat de timbres	336 €		

4800 × 0,152
− 1170
= 6630 × 0,05
= 331,5

= 6298,5 − 125,97
× 0,20 | 6172,53 −
+ 1259,7 | −1234,52
7558,2 | 7404,04
Nord TTC

⚠ A Retenir

Les intérêts sont calculés sur la base du Capital reste en dû des emprunts restent dus

Emprunt
Taux Reste en dû X des intérêt = d'emprunt à payer

238 : Achats d'immo
vehicule de Tourisme
Pas de TVA

18/10/2024

M Comptable

681	28	① CAmort Complementaire ②	VNC	VNC
649	2182	③		
512	775	Banque	PV	PV

Residuels : dechets recyclable
Reduction CX RF → 663 : E accordés.
↳ R.R.R ↳ Escomptes → 765 E obtenu
N Net Commercial à débiter
Net Financier
609 : R.R.R obtenu
607 : ↓ obtenu

Les vocabulaires peut produire les actions à venir.
La loi contre le confinement la guerre sont devenues mobilisable

18/10/22

Marketing

1. Marketing d'Etudes : Sondages, études, Analyses d'études
2. Marketing stratégique : technique de positionnement

Les acteurs du marché

- Les consommateurs : influencant directement les ventes d'un produit
- Les prescripteurs : qui conseillent, recommandent ou prescrivent un produit.

II Outils d'analyse de la demande

Demande Potentielle ≠ Demande réelle
↳ théorique — l'offre existe réellement

Définir le : lieu, moment, période

l'ensemble des quantités susceptibles d'être achetés

Nbre d'acheteurs × quantité
- Moyenne achetée par l'acheteur sur une période

→ Approche d'estimation de la demande

- Le non-consommateur relatif : n'est pas consommateur mais peut devenir à court ou moyen terme

volontaires	volontaires
non fumeurs	véhicule
vaccinés	immobilier

- Le Non-Consommateur absolu

La demande Potentielle : La quantité totale susceptible d'être demandée à moyen et à court terme

Les vocabulaires peut prédire les actions à venir.
La loi contre le confinement la guerre peut devenir inévitable

: Sondages, études, Analyses d'études
: technique de positionnement

du marché
influencant directement les ventes

conseillent, recommandent ou prescrivent

Analyse de la demande
≠ Demande réelle
l'offre existe réellement

→ Approche d'estimation de la demande

Prospectif : n'est pas consommateur mais
ou moyen terme

Données
Véhicule
Immobilier

Pétrole

: La quantité totale susceptible
moyen et à court terme

Lorsque la demande est Négative, on parle d'un Marketing de Conversion (convertir les clients)

Absente	Marketing de stimulation
Latente (créer dans l'intérêt marque mode)	⊔ le développement
Déclinante	Remarketing
Irrégulière	Synchromarketing (Les auto ventes, effet des Hôtels)
Soutenue	D'entretien
Excessive	Démarketing
Indésirable	Contremarketing

3 formes du Marketing : De Masse, Segmenté, Individualisé

La Client fondé de la clientèle est la base du Marketing segmenté
Le passage du M de masse au M segmenté repose sur le prix
repose que sur → le précepte que chacun a des besoins spécifiques.

Segmentation, ciblage, Positionnement
↳ Principe : place qu'occupe le produit/service dans l'esprit du client, par rapport aux concurrents. Qui (cible)
Quoi (caractéristiques)
Pourquoi (bénéfice)
Positionnement ← contre qui (concurrents)
Quand (contexte)

Marché segmenté
↳ Marketing
Marché homogène
M indifférencié
M hétérogène
M individualisé

Critères de Segmentation.
- critères géographiques : Pop ; Climat
- Critère démogr : Age ; Revenu, Culture
- Critères psychographiques : Opinion, goûts ; Style de vie
- critères comportementaux : Fréquence d'achat ; Quantité achetée

Quanti → données mesurables avec une unité de mesure
Qualitative → Catégorie

Il n'y a de sens que dans la différence. Le positionnement peut également être décliné en :
- ce que vaut l'E = positionnement voulu
- ce que l'E consommateur perçoit = p. perçu

Difficulté dans l'existence d'un décalage entre les trois.
Études post-test pour mesurer les impacts d'une campagne
Le positionnement varie avec le temps et évolue

Scanned with CamScanner

Economie politiques de l'E

Le concept générale auquel se livre est autours du marché du travail
GP doit être distingué du marché du travail, de la théorie économique, où les décisions des rémunération externe et, d'allocations sont contrôlés par les variable économiques

P DOERINGER & M. PIORE (1971)

Marché interne du travail (Règles) ≠ Marché externe du travail de la T.E (prix)

Economie
Coordination ⇒ Marché
Règles
1 mecanisme de coordination
Le travail = 1 marchandise une autre

WALRAS, 1874 ⇒ considéré comme le fondateur d'un marché de concurrence pure et parfaite

⇒ Le commussaire brisé pour trouver le prix
→ OG = DG : prix d'équilibre
1 caractéristique : Le échange est instantané
2 eme : anonyme : on peut pas savoir d'où cela provient
: Flexibilité : Prix.
Homogenéité du produit :
Dans un marché le bien échange sont absolument identiques.
Un marche qui subit un ajustement permanent.
⇒ Les regles sont riches là où le prix est flexible

Regles d'allocations de main d'œuvres : les diplomes ⟷ les postes
les promotions.

Pourquoi on a crée un pôle rigide

Communication

à l'image des hommes gens
- Influence et Manipulation

24/10/24

6 Principe de Cialdini : Pour persuader
- reciprocité - engagement
- cohérence
- La preuve sociale.
- L'autorité
- La Sympathie
- La rareté

Liquidité

Resultat
- I.S
Resultat Net
- Reserves

Div — remboursement des dettes — Report à nouveau

25/10/24

Management fi

Bilan : Image du patrimoine z

Actifs : Tous les biens que l'E

Immo : L'ensemble des biens
matiere durable
Immo -> clientele, brevet, licen
Corp -> constructions, materiel
financiers -> titres de particip
des actions de l'E, si
si l'E detient 50% : cette E
si l'E detient -50% ; cette

Actif circulant L'ensemble des bi
Stocks : determine la nature

Effet de commerce un document d'engagement de dettes entre les E

Créances clients
ventes
TVA

clients, effets à recevoir
créances clients

Effets remis à l'escompte
clients à recevoir

455

Banque
(Frais sur effet TVA sur Interet

Effets remis à escompte

Pour savoir la somme que
Σ creances clients + EENE

25/10/24

Management financier

Bilan : Image du patrimoine de l'entreprise

Actifs : Tous les biens que l'E possède juridiquement

Immo : L'ensemble des biens detenus par l'E d'une maniere durable

- Immo → Clientèle, brevet, licence
  - Corp → constructions, materiels
  - financiers → titres de participations ⇒ C'est la somme de part des actions de l'E,
    - si l'E detient 50% : cette E est une filliale
    - si l'E detient -50% : cette E est une E affilié

- Actif circulant L'ensemble des biens qui n'est pas detenus durablement
  - Stocks : determine la nature de l'E

Effet de commerce un document d'engagement de dettes entre les E

- Créances clients

ventes TVA	
clients, effets à recevoir	
créances clients	
Effets remis à l'escompte	
clients à recevoir	45500
Banque (Frais sur effet TVA sur, Interet	5000
Effets remis à escompte	

EENE
Effets escomptés non échus

- Pour savoir la somme que le clients nous doit
  Σ creances clients + EENE

Tous les chiffres entre parenthèse est négatif.
action : titre de propriété
obligation : titre de créances

- VMP : Valeurs mobilières de placement
- Banque
- Caisse

Passifs

- Capitaux propres : Capital social, Reserves : Une partie de resultats
- ~~Dettes~~ antérieures

Reserves → légales, statutaires, facultatives

Actionnaires ≠ associés
le statut juridique de l'E déterminé
E de Capitaux Ac
E de pers Associés

- Resultat (N) : Pertes / benefices
- subventions d'investissements
- Report à nouveau ← résultats

- Bien que que le resultat est positive si la créance client est importante, on peut pas partager les dividendes
- Pour remedier à la société on peut vendre nos créances clients à des societés de facturing (affacturage)

- Dettes
- Emprunts (15) → bancaires, obligataires

↳ dont C.B.C : ~~Compte~~ Concours Bancaire courant : crédits à court terme y compris le découvert
- Fournisseurs
- Dettes fiscales et sociales → si l'origine de la dep est l'usure → le temps → l'obsolescence

VB - Dep = VNC ⇒ ↳ Perte de valeurs : amortissement / Provision n'ont pas le même traitement comptable

- Contrairement au provisions, l'amortissement connait une depreciations certaines,
- Contrairement aux amortissement, les provisions doivent reprises (annulées) pack la depreciation est incertaine
  Ex créances clients

celui

- L'avantages d'amortissement est acquis.
- La provisions non.

- Celui qui certifie le compte : commissaire ~~de~~ au compte

Exigibilité → la priorité de remboursement en cas de faillite

25/10/24

Marketing

Analyse

Descriptif : Demande la clientele / localisation
Explicatif : Pourquoi j'ai / où, quand, comment
Prédictif : Prévoir

	Demande Descript° de la clientele	Offre	Environnement
Descriptif	Descript° de la clientele	Concurrent Direct Indirect	Sanitaire / techno / economique fiscalité
Explicatif	clients		

26/10/24

Management RH

Gestion du RH : Ensemble des activités qui mettent en place, developpent et mobilise des individus dont l'organisation a besoin pour atteindre ses objectifs.

Henri Fayol : Ingenieur français connu comme le pere du management administratif.
- Son approche est centré sur la structure dans son ensemble

Frédéric Taylor : Ingenieur américain
- connu pour son approche du management scientifique

Fayol est à l'origine du terme de fonction.
Son but est de trouver une théorie qui définit toutes les Fo

Ex. des 6 fonctions
administratives : Technique, financière, commerciale, fonction comptable sécurité.

Dans cet ouvrage, il explique diriger. Cela est prévoir, organiser commander, coordonner, contrôler

I Repères historiques de l'administration

A 1916-1935 : Emergence d'une fonction autonome

- Un ensemble de problèmes lié au personnel d'où la nécessité de nommer un chef du personnel
- Raison de cette emergence : - Reapparition de la grande entreprise et à un developpement paternalisme d'Entreprise
- Complexité croissante du droit du travail et du droit sociale.

En mars 1919 : loi ouvre la possible de la negocier des conventions collectives

- Le but d'appréhender les conditions concrète du travail, être proche des conditions réelles des entreprises

1916-35 - Les syndicats existent depuis 1884. Ils s'imposents comme des interlocuteurs essentiels.
↳ Il s'agit d'une emergence, on commence à professionnaler la mission du recrutement en ayant recours à des test d'aptitudes.

B 1936-1940 : une période juridique

1936 : front populaire : accords Matignon deux semaines payés
- representation d'un délegué du personnel par élection pour les entreprises de plus de 10 personnes.

- Le noyau dur de la fonction du chef de personnel est representé par 4 fonctions : recrutement & embauche, paie, administration du personnel relation avec le personnel

© 1940-46 : Assistance et œuvre sociale

* Production orientée vers la guerre
1914 + des femmes dans les industries : main d'œuvre des substitut°
1942 : apparitions des services médicaux dans les entreprises
1945 : comités d'entreprise dans les E et à partir de 50 entreprises
1946 la suppression des possibilités d'abattement sur les postes féminins : Période où la fonction a évolué assez peu

ⓓ 1947-1960 : une fonction en plein essor

30 glorieuses = α des missions.
1980-1989 : consommation ↗ 55%
550 entreprises dépassent 1000 salariés : Période marquée par la reconstruction
1956 : mise en place de la 3ème semaine de congés ; une Jurique
1958 : Inscription du droit de grève dans la constitution

La fonction subit l'influence d'une école de pensé de USA.
⇒ remarque une généralisation de l'encadrement et de formation.

* Decentralisation de la fonction : un siége et un relais.
chef de personnel ⇒ des techniciens dans quatres domaine :
Formation
- Rémunération
- Qualification
- Négociation

1947 ⇒ Création de l'ANDCP (Associat° Nat des chefs de personnel)
⇒ ANDRH (Asso Nat de DRH)
1951 : premier cursus de formation de personnel : 1 an avec l'ANDCP

Enquete ANDCP 1959 : L

* M Traditionnelles :
Recrutement & embauche
- Qualification du travail et paie
- Reglementat° & discipline
- Administration du personnel
- Relation avec le personnel

* Les missions nouvelles (en 59)
- formation
- d'information
- Organisat° de l'E : commencent à avoc
est organisée.

* Missions nouvelles Connexes
- Sécurité sociale & retraite
- Conditions de vie dans l'E :
de vie dans l'entreprise
- Medecine de W travail > adaptat

* Les-à-côtés
- Contrôle du temps de présence
- problèmes de gardiennage
- Problèmes des sécurité & incend
* Le titre donné à la fonction el
(DRH) → aujourd'hui

* Conclusion : enjeu important
- Organisat° de la fonction dans
d'E
- L'élargissement de son champ d'a
- Présence des directeurs de personn
- Le niveau de formation relative
pas encore de formation)
- Formation juridique qui se predo

Enquête ANDCP 1959 : 4 G des mission

* Traditionnelles :
Recrutement & embauche
- Qualification du travail et paie
- Reglementat° & discipline
- Administration du personnel
- Relation avec le personnel

* Les missions nouvelles (en 59)
- formation
- d'information
- Organisat° de l'E : commencent à avoir une influence sur la façon dont l'E est organisée.

* Mission nouvelles Connexes
- Sécurité sociale & retraite
- Conditions de vie dans l'E : améliorer alors ses conditions de vie dans l'entreprise
- Medecine de W travail > adaptation à l'homme

* Les-à-côtés
- contrôle du temps de présence
- problèmes de gardiennage
- Problèmes des sécurité & incendie

* Le titre donné à la fonction de chef de personnel évolue (DRH) -> aujourd'hui

* Conclusion : enfin important caractérisé par 5 traits spécifiques
- Organisat° de la fonction dans un nombre toujours plus grand d'E
- L'élargissement de son champ d'action à des Pb de nature politique
- Présence des directeurs de personnels (cadre supérieurs)
- Le niveau de formation relativement élevé pour les titulaires (le bac pas encore de formation)
- Formation juridique qui ne predomine plus, elle est un complément

d) 1961 - 1970 : A maturité

Invention du terme « démocratie industrielle »

Contexte de Contestation de la société de consommation : revendications dans les E pour le droit à la parole

- Grève : 10 million par an : Mais pour 68, on à recensé 150 million de jour
- production de masse fin en cours
- Linhart et Dubost : intellectuels engagés (grèves)
- conception de consommation intermédiaire : calcul du cout humain pour que la prod fonction

1961 : Ordonnance sur la participation des salariés au fruit de l'expansion des entreprises

→ pour les E de plus de 100 salariés, obligation de créer une reserve spéciale de participation qui va être alimenté par la formule suivante

$$RSP = \frac{1}{2} + \left(B - \frac{5\% C}{100}\right) * \frac{S}{VA}$$

B = Bénéfices 5% des capitaux propres S = salaires

S/VA est compris entre 0 et 1

Décembre 68 : syndicat qui rentre dans l'E. La loi créé la section syndicale d'E

→ Mai 69 4ème semaine de congés payés

Fonctions du recrutement

Tendance à externaliser le recrutement : Appel massif de ouvriers étrangers.

✱ À partir de 59 : le salarié devient un élément actif dans la vie de l'E

✱ La qualification du travail

Méthode Hay à savoir méthode à critères.
- La compétence
- L'initiative créatrice
- Finalité.

Permet de qualifier un poste de travail indépendamment du titulaire du poste :
Developper l'appréciation du personnel avec triple obj à savoir rémunération, format°, promotion

Années 70 : la fonction personnel devient centrale

- Remise en cause de l'autorité dans tous les secteurs
- Mirage Japonais Influence des cadres dirigeant français
- Le rapport SUDRAU va largement inspirer les lois 82 qui transforme le code du travail
- réintroduction de l'autonomie → de responsabiliser le salarié.
- Production : Le temps de cycle va être allongé dans les usines.

Octobre 73 : 1er choc pétrolier. Prix du pétrole et MP ↗
↳ d'un chômage structurel
Le pouvoir passe dans l'E des commerciaux aux gestionnaires

✱ Une forte intensité de la politique contractuelle.
↳ des accords interprofessionnels
69 → sécurité E, Congé formation 70 formation permanente 71
garantie des ressources 72
Indemnisations des licenciements 73

✱ Deux grandes évolutions : → partage de la fonction entre le service spécialisé qui l'a en charge et l'ensemble de la hiérarchie opérationnel
2 Montée d'échelle des directeurs de P dans les organigrammes de l'E

Les VI G domaines

→ L'administration sociale du travail, besoins salaires, avantages sociaux
→ La gestions des personnes besoins, connaissance du potentiel
→ Le developpement du personnel insatisfactions, études des attentes des groupes.

Années 80 : Vers un management stratégique des RH

DRH : considérer qu'on ne peut plus fixer la stratégie de l'E sans prendre aussi avis de DRH

Methode RH : la méthode de l'outplacement : payer des services pour accompagner l'employé licencié pour garder une certaine image sociale, motivation des autres cadre
→ + des pouvoirs au financiers

1982 : Les lois Auroux
- obligation de négocier : Annuelle dans l'E. Quinquennal dans les br
- créé l'expression directe et collective des salariés.

La fonction

La mission rémunération connait un tournant majeur : abandon de l'indexation sur l'inflation, l'individualisations pour les cadres

Les effectifs : gestion plus serrée et création de départ anticipé

- Les cadres ont ramené des outils de management des hommes du Japon : 2 outils (MGI, AFCERQ)

méthodes de gestion innovatrice
Cercles de qualité

(h) Année 90 : Le doute et la gestion de la masse salariale

- La gestion salariale va devenir cruciale

(II.1) La masse salariale : def et facteurs d'évolution

Sommes de salaires bruts versés (salaires net + charges sociales salariales) et des charges sociales.

- L'augmentation en niveau : augmentation de 1,5% au 1er Mai N
- L'augmentation en masse : Comparaison de la masse salariale avec une autre année $\frac{M_n - M_{n-1}}{M_{n-1}} \times 100$

L'effet report : mesure

$\frac{MS_{n1}}{MS_n} = ?\%$

Effet effectif

Effet Noria

Le GVT

glissement → Vieillesse → Technicité

Fonction Public

Catégorie A, B, C

Fonction public : d'Etat, territoriales, hospitalier

PESTEL : macro - environnement

↳ cul - idée de Business

Dois - je lancer

TAF : recueillir les infos qui me permettent de considérer l'E dans lequel mon activité sera lancée à l'aide du PESTEL

C E

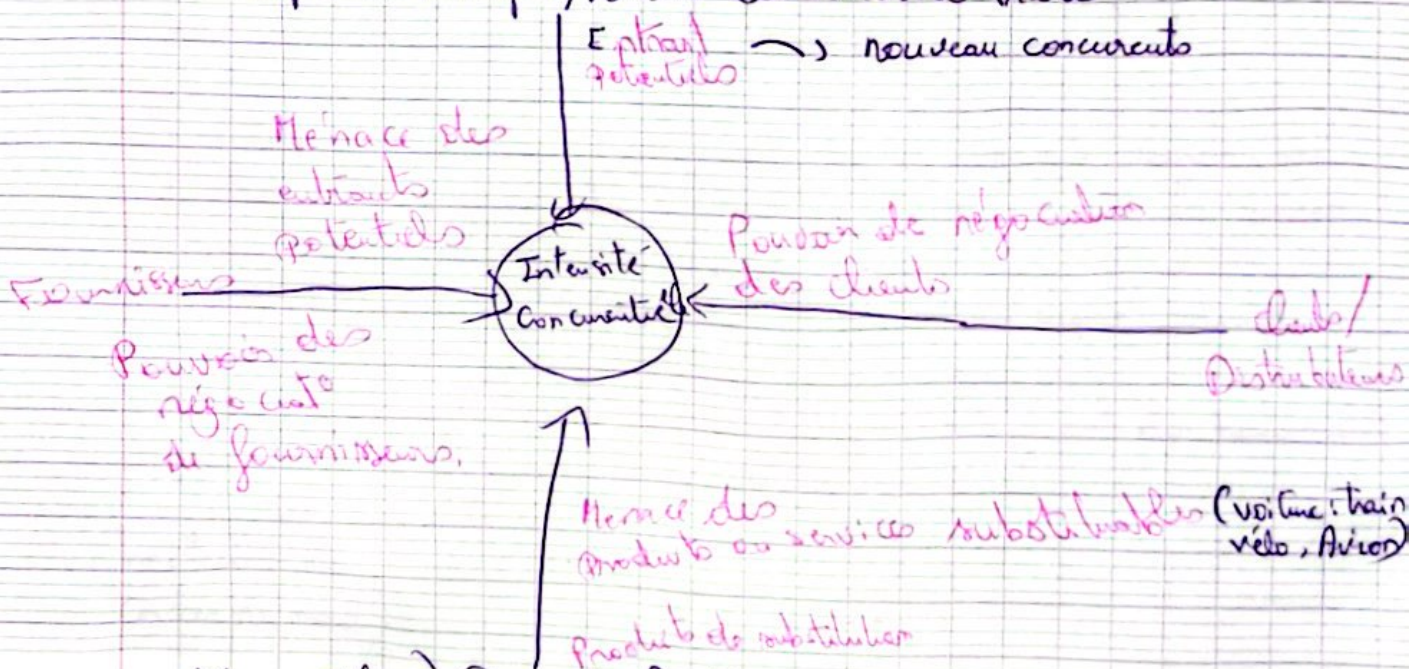
↳ Evenement

* Stratégie de l'Océan Bleu
- le contexte juridique

* Sur la base de variables Pivots construire des scénarios

Périmètre :

Industrie : Ensemble des industries autour du même concept : Masque, textile automobile vente



Les 5 (+1) Force de Porter

Intensité concurrentielle :

Marché holigo polistique : j'ai une intensité et une rivalité très forte,

duopole :

monopole

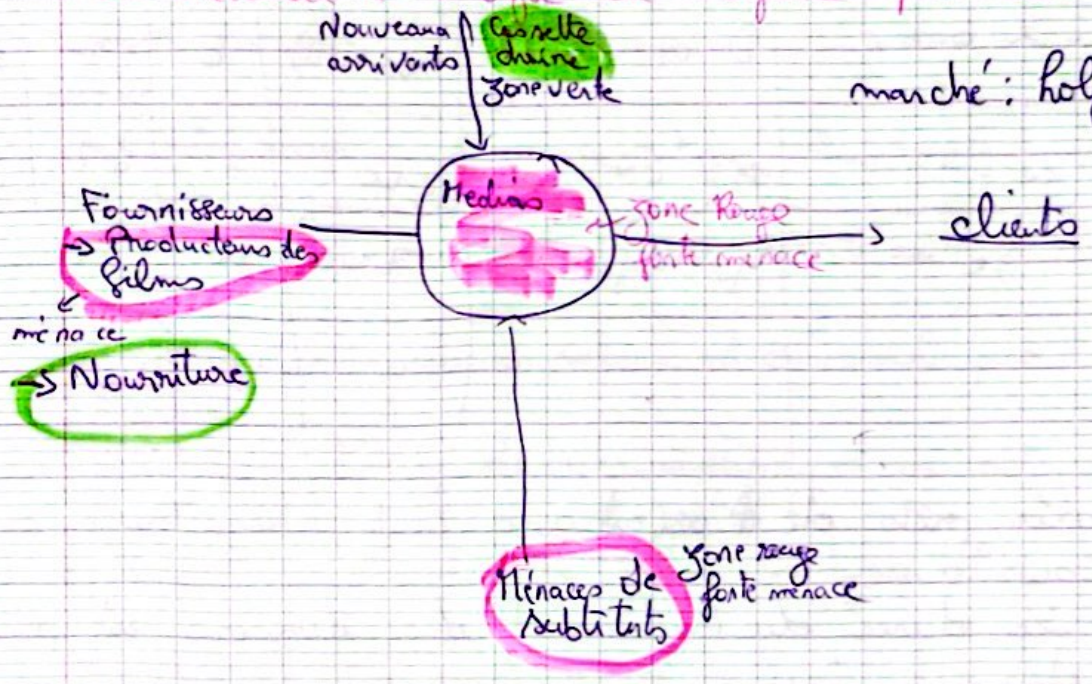
clients / Distributeurs : Pouvoir de nego des acheteurs

80%/20% ⇒ des clients représente représente 80% de chiffre d'affaires

Filière d'activité

Toute industrie est insérée de la matière 1ère au produit final

Realisation d'analyse de 5 force pour les cinémas



F.C.S : Facteur clé de succès

Comment éviter la concurrence

- Menace de substituts : Innovation
- Entrants potentiels : Exclusivité ;
- Pouvoir des acheteurs : Devenir son propre acheteur
  L'integration aval.
- Pouvoir des fournisseurs : contrats, rachetes

A la recherche de FCS
- Banque Silver

Montant demandé	Niveau decisionnel	Delai moyen de reponse	CCCE Délai	CCCE Tarif	Satisfaction
0 - 4000 €	Conseiller	3 - 4	3-4 =	>	94
4000 - 20 000 €	D° agence	10 (14)	6	=	85
20 001 - 45000 €	D° Group 18	10	=	62	0,5
45000 - 50 000	D° Regional	22 (27)	23-26	80	

① - Les prêts de l'argent aux clients à long terme ou à court termes
- La durée du traitement des dossiers est primordiale dans
  La disponibilité et la communication
② Probleme d'organisat° - Communication
③ Taux de risque.
systeme d'infos integré, format° des conseillers

Approche Eco des Es | Master M2 - Man

04/11/24

- Statique : rigidé : Incapable de s

- Resonner en Dynamique : Capacité i efficient que le marché interne.
  ↳ gagne plus de productivité

- Apprentissage Organisationnel
  ↳ AI ≠ AO
  ↳ C'est l'organisat° qui appren
  Memoire organisationnelle : re
  ↳ est reuni, il y'a savoir

GP ne peut pas y avoir un AO sans un AI
Mais il peut y avoir AI qui n'est suivi par AO

GP y'a des 5 comment : comment savoir pourquoi

5 Pourquoi

L'A est vitale pour l'E car le salar

- La reconnaissance du salarié est prio savoir.
  Si le regle Interne de remuneration
  Theorie d'équité Adams (1960)
  Reconstitue du marché interne son

Ton Entreprise, Un gent reconne en co effort, plus des missions de ton poste

- GP évalue sa propre contribution et so
  Se comparer à son Autre $\frac{RP}{CP} = \frac{Ra}{Ca}$

1,2
2
4

Approche Eco des Es | ~~Master~~ M2 - Management stratégique

07/11/24

- Statique : rigidé : Incapable de dire que le MI > ME

- Resonner en Dynamique : Capacité de dire que MI est plus efficient que le marché interne.
  ↳ gagne plus de productivité

- Apprentissage Organisationnel : ARGYRIS et Schon (1991)

AI ≠ AO
↳ C'est l'organisat° qui apprend
Memoire organisationnelle : reservoir des savoirs.
→ est reuni, il y'a savoir incorporés, tout le monde le sait

Il ne peut pas y avoir un AO sans un AI
Mais il peut y les AI qui n'est suivi par AO

tous de vise

1,2 Il y'a des 5 comment : comment faire n'emerge qu'après un savoir pourquoi

2

5 Pourquoi

→

4 L'A est utile pour l'E car le salarié devient plus productif

- La reconnaissance du salarié est primordial pour le partager son savoir.
  Si le regle Interne de remuneration est equitable
  Theorie d'équité Adams (1960)
  Les Reconstitue du marché interne sont équitables.

Ton Entreprise, Un gent reconne en contribution et en retribution
effort, = plus des missions de ton poste
l'élément G : la remunerat° → + confort

- Il évalue sa propre contribution et sa pn retribut°
  Se comparer à un Autre $\frac{RP}{CP} = \frac{Ra}{Ca}$

Scanned with CamScanner

On raisonne en ratio.
Il y a une equité s'il n'y a pas égalité des ratios

Pour retablir l'égalité
1er solut° ~~...~~ reduire sa contribut°
2e solut° négocier sa rétribut°
3e solut° changer l'Autre

Musuhico AOKI (1990)

Suite à une analyse empirique il remarque que le Le Fordisme et le Togotisme sont des marchés internes mais se different au niveau de regles.

Il met en place un modele d'organisation
Modele J ≠ Modele A

La fonction de la ~~reparation~~ fabricat° est séparé de la recherche de la solution/prevention des incident ⇒ AOKI

La fonction de la fabrication est intégré dans la recherche de la solution, et de la prevention des incidents.

P ⇒ croissance ; marché potentielle USA/E dans A

E

J ⇒ marché Traditionnelle (⇒) sur d'autres continent
T ⇒ Technologie au coeur
E ⇒
L

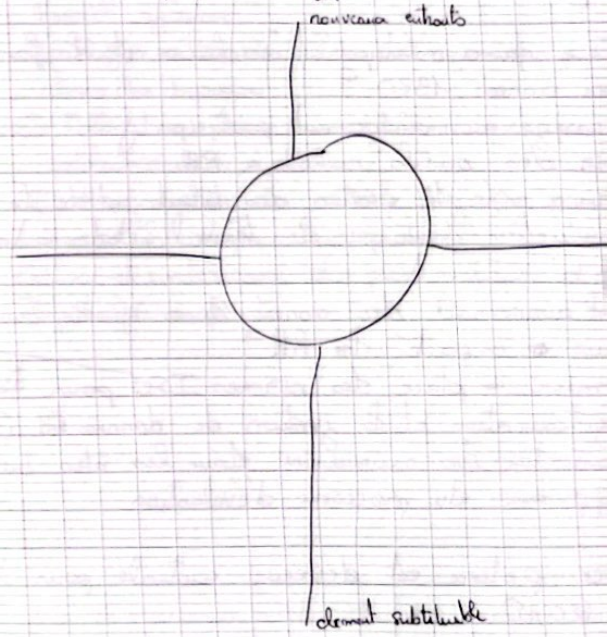
Etude de Marché

Marketing Demande	Descriptif	Explicatif	Prédict

Management Stratégique.

Les marchés (publics)

Les variables Pivots — Influences plus
- Analyse des 5(+1) forces
- Identifiés groupes stratégique ; ⇒ Ex de stratégie m



1071C

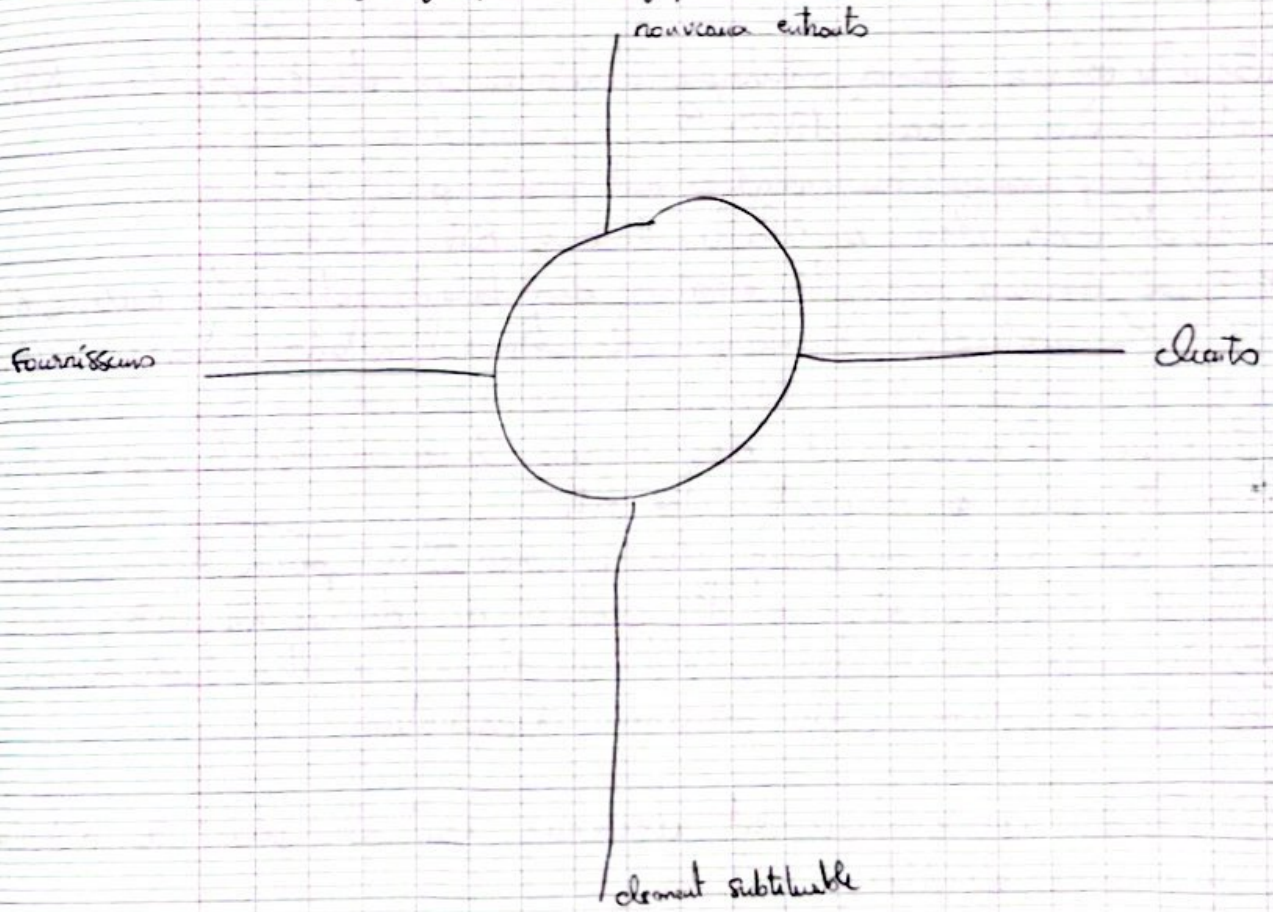
Etude de Marché

Marketing Demande	Descriptif	Explicatif	Prédictif	Optimisation 4P

Management Stratégique

Les variables pivots — Influences plus positives, plus négatives

- Analyse des 5(+1) forces
- Identifiez groupes stratégique, ⇒ Ex de stratégie mené par les concurrents



Management RH

01/11/25

QCM

① Quel est l'origine de la fonction RH dans les Entreprise moderne ?
- ⓐ La Révolution numérique
- ⓑ L'essor des syndicats en XIX e siècle
- ⓒ Les Travaux de Frederic Taylor et Henri ~~Taylor~~ Fayol sur la gestion scientifique et administrative
- ⓓ L'avenement des reseaux sociaux

② Quel rôle clé avait la fonction RH dans les années 1950 ?
- ⓐ Le recrutement en ligne
- ⓑ L'amélioration du bien être des salariés par des mesures de protection sociale
- ⓒ La digitalisation de processus RH.
- ⓓ La gestion des communauté virtuelle

③ Qu'est ce qui a marqué l'évolution de la fonction RH dans les années 1980 ?
- ⓐ Le passage au management participatif
- ⓑ L'essor des outils numérique RH
- ⓒ L'arrivé de la gestion des talents et de la culture d'E
- ⓓ La reduction du temps de travail hebdomadaire à 32h

④ Avec l'avenement des années 2000 quelle transformation a le plus impacté les RH ?
- ⓐ La mise en place des normes ISO pour les salariés → norme de qualité pour un produit/une
- ⓑ La digitalisation et la gestion de données RH (~~SIRH~~ SIRH)
- ⓒ La centralisation des mainoeuvre dans les sites industriels
- ⓓ La suppression du processus d'évaluation

⑤ Quelle competence est devenue centrale pour le RH dans les années 2010.
- ⓐ La maitrise des ~~program~~ langages des prog
- ⓑ La gestion du bien-être et des d'engagement de
- ⓒ La création des produits de consommation
- ⓓ Le commerce de détail

⑥ Comment la fonction RH aborde-t-elle de et la responsabilité social aujourd'hui ?
- ⓐ En se concentrant sur l'augmentations du sa
- ⓑ En ignorant les attentes sociétales pou productivité
- ⓒ En integrant des politiques de diversités, e responsabilités sociales des Es (RSE)
- ⓓ En développant uniquement des initiative temps de travail

⑦ Quels sont les défis actuels des RH e travail hybride ?
- ⓐ Renforcer la disciplines et l'urgence des pain dans des bureaux
- ⓑ Mettre en place des outils numérique collaboration à distance.
- ⓒ Augmenter le contrôle physique sur travaillant depuis leur domicile
- ⓓ Se désinteresser des problematiques d'é travail/vie privée

ⓐ La maitrise des ~~program~~ langages des programmation informatique
x ⓑ La gestion du bien-être et des l'engagement des employés
ⓒ La création des produits de consommation
ⓓ Le commerce de détail

⑥ Comment la fonction RH aborde-t-elle le changement climatique et la responsabilité social aujourd'hui ?
ⓐ En se concentrant sur l'augmentations du salaires uniquement
ⓑ En ignorant les attentes sociétales pour se concentrer sur la productivité
x ⓒ En intégrant des politiques de diversités, d'inclusion et de responsabilités sociales des Es (RSE)
ⓓ En développant uniquement des initiatives de réduction du temps de travail

⑦ Quels sont les défis actuels des RH dans le contexte du travail hybride ?
ⓐ Renforcer la disciplines et l'usages des points de contrôles physique dans des bureaux
o ⓑ Mettre en place des outils numérique pour favoriser la collaboration à distance.
ⓒ Augmenter le contrôle physique sur les employés travaillant depuis leur domicile
ⓓ Se désinteresser des problematiques d'égalité et d'équilibre travail/vie privée

→ norme de qualité pour un produit sûre

II

~~à la~~ Conception de base : Le fait que les individus sont les ressources actives des systèmes organisationnels des Es :

- Pack leur travail et non facteur de profit
- Pack des initiatives contribuent activement à l'efficacité globale

Petit modèle du dilemme des prisonniers

Relation Salarié / Employeur : Un accord implicite basé sur la confiance

La Gestion du RH : Comme Un ensemble des procédures pour obtenir la meilleure coopération possible des salariés.

Il y a avoir une suspicion réciproque entre le salarié et l'employeur
Taylor pensait avoir la solution pour supprimer la suspicion

1 (b) La solution taylorienne

↳ L'obtention de la paix sociale

Le Système proposé par taylor

Taylor veut transformer le management des entreprises en science

⇒ Flânerie ouvrière

L'analyse des tâches

Analyse des tâches, découvre de gestes inutiles et le supprime
et découpe en tâches élémentaires
Determiner la quantité de travail pour un temps mesuré

- La sélection du personnel
- La meilleure (excellemment) des ouvriers qu'il ne sont pas satisfaits
- Le planning room (Thinking ~~...~~ department)
- Les salaires

→ Pour arriver à la paix sociale

Règle de pb de suspicion entre employé salarié : Il y
un travail efficace contre un salaire élevé, la cause
du dilemme

C'est la science sole découvrir la solution optimale et
-ment qui met en oeuvre les découvertes de la science est
management scientifique

Le Taylor est un modèle mecaniste et qui neglige
le côté intellectuel des tâches,

Critiques : ne considère pas le groupe de travail.
Il n'y a rien d'autre que les liens hierarchiques.

III La Prise en compte de la dimension psychologique
l'individu au travail : l'école des relations humaines

→ s'intéresse aux conditions de travail, au question du
le travail : l'ergonomie
→ La psychologie differentielle : adaptés les tâ
→ La psychologie des organisations ou la psycho

(a) Le fait fondateur

Fin des années 1923 → L'Eclairage + on best way
Deux ~~fait des~~ effets : la hausse la productivité
ce qui est important des relations interpersonnelles dans
Mode supervision (importance de la souplesse dans

- La sélection du personnel
- La mesure (excès temps) des conditions qui ne pas salaire
- Le planning rigoureux (Taylor) ~~...~~ dépendant
- Les salaires

→ Pour assurer une paix sociale

Règle de pas de suspicion entre employé salarié : Il y a donc un travail efficace contre un salaire élevé, la corde (le) du dilemme

- C'est la science de découvrir la solution optimale et le management qui met en service des découvertes de la science est appelé management scientifique

- Le Taylor est un modèle mécaniste et qui néglige complètement le côté intellectuel des tâches,

Critiques : ne considère pas le groupe de travail.
- Il n'y a rien d'autre que les liens hiérarchiques.

Tel La Prise en compte de la dimension psychologique de l'individu au travail. L'école des relations humaines

→ s'intéresse aux conditions de travail, à question du système et de travail : l'ergonomie
→ La psychologie différentielle : adaptée les tâches individuelles
→ La psychologie des organisations ou la psychosociologie

(2) Le fait fondateur

Fin des années 1923 → L'Elongé « on best way »
Deux ~~fait de~~ effets : joignes la productivité
ce qui est important des relations interpersonnelles dans le groupe (climat 6 ...)
Mode supervision (importance de la souplesse dans la supervision)

Definir une politique RH en faveur de salarié qui soit basé sur

réfléchir à des pistes d'amélioration ~~l'amélioration~~ des conditions de vie des salariés.

* Allport années 20 : Facilité sociale
* Kurt Lewin 1944 : Dynamisme du G : regle, valeur, objectif comment
* Likert : $\boxed{\text{5 variable}}$: production
  - contenu du travail
  - Satisfactions : appartenance au G de Travail
    " à l'E
    Relations avec les personnelles
* 4 styles de Likert

* La théorie de la contingence :
La meilleure manière de diriger : depend du climat de groupe de travail
* Concept à trois dimension : qualité des relations position d'autorité du leader, la nature de programmation des tâches.

Leadership

Memoire / Rapport

choix du contexte : Mettre d'

↳ dégager une Pb : Clarté,

le plan d'un mémoire

① Contexte/Evaluation (Presenter l'
② Revue de la littérature
③ Methodo (Explique comment analyse
④ Resultats
⑤ Discussion, Est c'est coherent limites, mes preconiques

S1 échelle
Alain Meyer → Implications : affective,

Pseudo / Chemin / Mix
Chaque Empirique ↳ Test

Séance Conte

* théories Comportementales
- Un niveau de structuration notre capacité managerial
- La considération : bien être

Leadership

Memoire / Rapport → Descriptive
Analytique
Demonstrative
Prescriptive

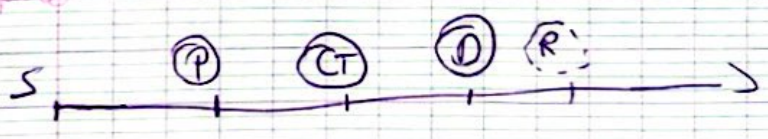
choix du contexte : Mettre d'accord l'E, le comité Scientifique
↳ dégager une Pb : Clarté, Faisabilité, Pertinence.

Le plan d'un mémoire

1. Contextualisation (Presenter l'E, proximité du sujet
2. Revue de la littérature
3. Methodo (Explique comment on fait l'enquête, comment on a analysé
4. Resultats
5. Discussion, Est c'est coherent, nouveau, quelles sont mes limites, mes prescriptive

Alain Meyer 51 échelle → Implications : affective, Instrumental

Quali / Quanti / Mix
Outlook Enquête → ↳ Test



Séance Contextualisation le leadership

→ théories Comportementales
- Un niveau de structuration nous permet à prédire de notre capacité managerial
- La consideration : bien être, attention

Théorie de la contingence

Facteur de contingence : taille, l'âge ...etc

Modèle Fiedler

⇒ Identifier le style de la leadership
⇒ Indifier la situation

Marketing

offre
demande
environnement

① Demande de segmentation
②
→ Socio démographique
Recensement
régionale / départementale
communes / iris / îlot
1500 hb — Quartier
porte de maison

Le carroyage : découpage en carreau de carrana de 1km plus précis à 200m
Un carreau : donné socio démographique

Management financier

consommation de l'E dans l'E

~~Actif~~

Resultat

Charges	Produits
charges d'exploitation	Ventes du PF (Production vendue)
Achat de MP	Δ de stock PF
Δ variation de stock MP ($st_1 - st_2$)	Ventes marchandises
Achats (Services) Externes	
Impôts et taxes	Prestations de services (Vente)
Salaires + charges sociales	
Dotations Amortissement et au provision DAP	Reprises sur provisions
Charges financiers	**Produits financiers**
Intérêts sur emprunts	Dividendes et intérêts perçus
ch exp	**Prod excep**
VNC de l'E d'actif cédé	Prix de cession d'Activité
40 M	élément cédé : 50

→ Resultat de l'exercice de l'E

Consommation

~~Achat~~
$= st_1 + Ach - st_2$
$= Ach + (st_1 - st_2)$
Δ de stock

La somme du résultat financier et exp = resultat courant.

domaine de plus ou moins value

→ Resultat net

Analyse financière

Diagnostic financier
- Rentabilité
- Risques

Tableau de T.S.I.G (Soldes intermédiaires de gestions)
Rentabilité éco
..... des CP (capitaux propres)

Risques d'exp
... financier
... faillite

I . TSIG

n'est que de compte de résultat,
- Découpage horizontale pour déduire de plan

→ calculer en pourcentages : la variation des années consecutif

- valeur ajouté positive garantie pas de bon fonctionnement de l'E ~~pas~~ avant de payer de salaries, l'Etat et les actionnaires

- Du vente aux valeurs ajouté : un flux financiers on encaisse tous des produit en courrable et on décaisse tous de produit, : Excedent brut de l'exploitation : EBE

~~Le % de la valeur ajo~~

$$\frac{\text{Salaire + charges sociale}}{\text{Valeur ajouté}}$$ = Pour savoir s'il y'a un bon climat social.

Resultat d'exploitation par salarié = $\frac{\quad}{\text{nbre des salariés}}$

valeur ajoutée = $\frac{\quad}{\text{nbre des salariés}}$

Scanned with CamScanner

M : RA

① Selon Taylor quelle la cause principale de la suspicion reciproque entre employeur l'salarié ?
ⓐ manque de communication
ⓑ L'absence d'objectif commun
ⓒ La ≠ des interêts economique
ⓓ La hierarchie trop stricte

② Quel concept defendu par Taylor visait à reduire la suspicion reciproque dans le cadre du Management scientifique
ⓐ L'autonomie des employés
ⓑ Le partage des benefices
ⓒ La standardisation des tâches
ⓓ La remuneration au rendement

③ L'objectif principale de la gestion scientifique du travail selon Taylor est :
ⓐ d'ameliorer le bien-être des employés
ⓑ de minimiser le coup tout en maximant la productivité
ⓒ de creer un environnement de travail égalitaire.
ⓓ de favoriser les négociation collectives.

④ La paix sociale dans les organisations est facilité par :
ⓐ Une repartition plus équilibrée du pouvoir decisionnelle.
ⓑ L'instauration d'une surveillance constante
ⓒ L'augmentation de la charge de travail
ⓓ le retrait des employés des discussions strategiques

Scanned with CamScanner

⑤ Selon Taylor comment le management scientifique vise-t-il à éliminer la méfiance entre les managers et les employeurs ?

ⓐ En instaurant un dialogue direct et transparant

- ⓑ En standardisant des processus et en fixant des objectifs clairs

+ ⓒ En augmentant les salaires de tous les employés

ⓓ En réduisant le nombre d'heure de travail

⑥ La suspicion réciproque dans les organisations peut conduire à :

ⓐ Une productivité accrue et une meilleure collaboration

- ⓑ Une meilleure integration des employés au processus décisionnel

ⓒ des conflits, une baisse de la productivité et un climat de méfiance.

ⓓ Une innovation constante

⑦ La paix sociale dans une organisation nécessite :

ⓐ Une discipline stricte sans consultation des employés

+ ⓑ Un climat de confiance de dialogue et de reconnaissance mutuelle

ⓒ L'imposition des décisions par le manager et enfin des horaires de travail étendus.

Scanned with CamScanner

année Com : 2020

IV ~~La motivation~~

Revision Management Comptable

Notes sur la forme / Nbr

L'inventaire du stock nous sert connaître SI et de remplacer de SF

Pour annuler des stock initiaux débiter un compte de variation et créditer de stock données

* Pour immobilisations : on prend le Net C
Ajouter des frais d'acquisition

Amortissement linéaire, étale de mois en mois

Amortissement Degressif : dépend date d'acquisition

Base x taux pour x le prorata (du démarrage)
x 35 x $\frac{12}{12}$

Valeur nette comptable : Base - dotation Amort

4ème le linéaire devient avantageux

* Comment obtenir amortissement : somme de dotation pour trouver le montant initial

* Les intérêts sur le capital en cours :
Capital restant en cours x le taux d'intérêt et temporisation $\frac{9}{12}$

Reprendre le cours : TVA, Gestion

I Fondement de base
II

Opérations et des contraires comptable
ventes : Avances, Acompte,

année Com : 3000 J

IV — La motivation

Revision Management Comptable

Notio sur la forme / Nor

* L'inventaire du stock nous sert à annuler SI et de remplacer de SF

Pour annuler des stock initiaux débiter un compte de variation et créditer de stock dommaes

* Pour immobilisation : on prend le Net C
Ajouter des frais d'acquisition

Amortissement linéaire, étalé de mois en mois

Amortissement Degressif : à début date d'acquisition

Base × taux pour × le prorata (date mois)
× 35 × $\frac{12}{12}$

Valeur nette comptable : Base − dotation Amort

4ème le linéaire devient avantageux

* Cumul des amortissement : somme de dotation pour trouver le montant initial

* Les intérêt sur le prêt en deux
Capital prêté en deux × le taux d'intérêt × temporis $\frac{9}{12}$

Reprendre le cours : TVA, Gestion de Paie, Immobilisations

I Fondement de base

II.

Questions et
des exercices comptable
ventes : Avances, Acompte,

Scanned with CamScanner

Leadership

Les theories de la contingence

Le leadership : Ouverture et Ethique

Scanned with CamScanner

Bilan simplifié

Management financier

Taux de rentabilité Economique → ROA (Return On Assets)

$$r_a = \frac{\text{Resultat d'exp Net}}{\text{Investissement}}$$

Actif Eco = Capitaux P + Dettes F

le taux de R. se calcule sans la structure financière

r_c Taux de rentabilité des CP (actionnaires) → ROE (Return On Equity)

$$= \frac{\text{Resultat Courant Net}}{CP}$$

Les actionnaires s'enrichissent par l'endettement

A = 100 %

rentabilité ↗ risque

L'effet de levier : l'effet de l'endettement sur la rentabilité des actionnaires

Il faut que le projet rapporte plus que ce que la banque exige.

$$r_c = \frac{\text{Resultat courant Net}}{CP}$$

$$= \frac{(\text{Resultat d'ex} - DF \times 0{,}05) \times 0{,}75}{CP}$$

$$\frac{[200 - (300 \times 0{,}05)] \times 0{,}75}{100}$$

$= 19{,}8\ \%$

Investissement = Actif eco	CP
	Df

AE = CP + Df

$$r_a = ROA = \frac{\text{Résultat d'exp Net}}{AE} \times \frac{CA}{CA}$$

$$= \frac{\text{Résultat d'exp Net}}{CA} \times \frac{CA}{AE}$$

Taux de profitabilité

2/ Diagnostic sectorielle

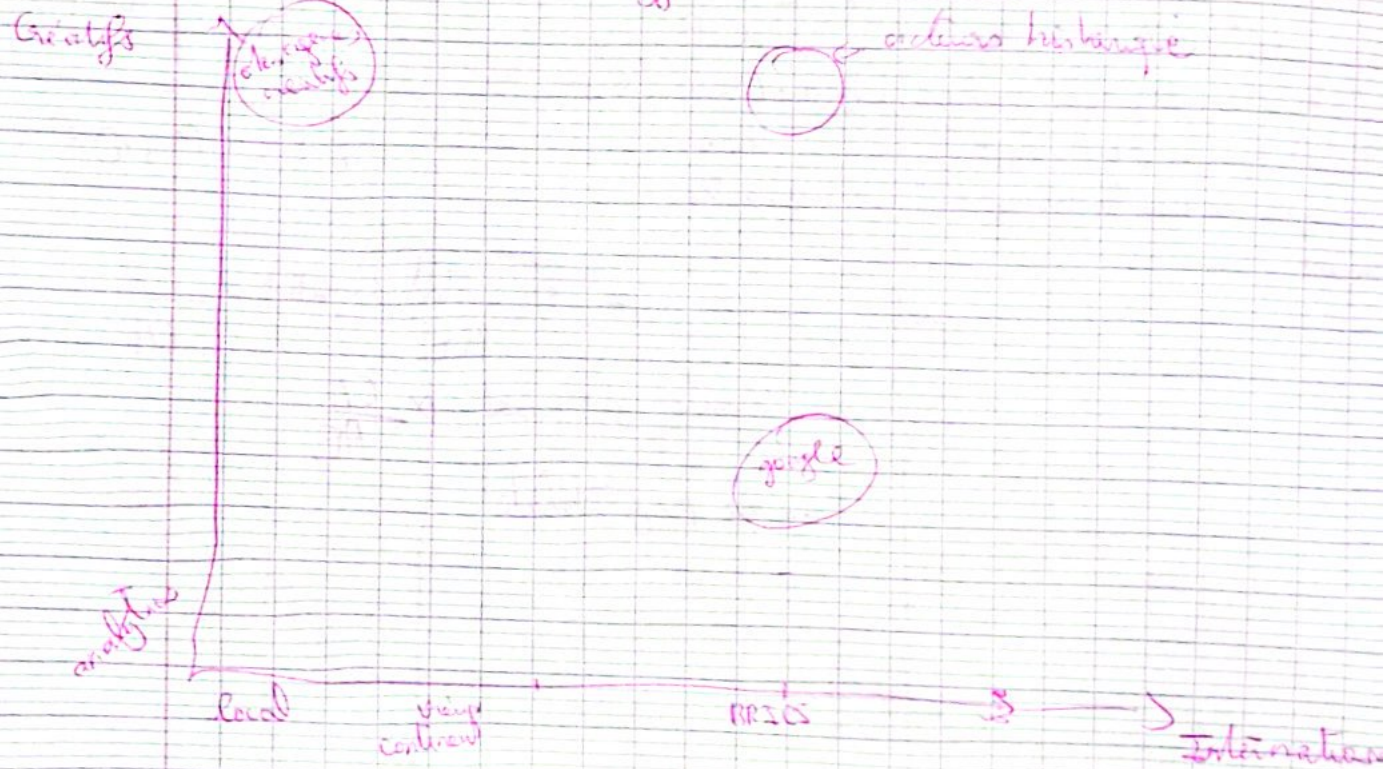
Étude de cas La Publicité
Mise en pratique

P
E
S
T
E
L

Comment développer la personnalisation,

→ 2.3 Les Concurrents et les marchés
Groupe stratégiques
Distinction entre les concurrents

→ Deux univers différents



d'Avenir : Architecture de valeur

Segment de marché : G de clients ~~où~~ ayant les besoins et les attrs.

stratégique

L'approche Océan Bleu (Kim et Mauborgne)

L'univers en tension → Océan rouge

Océan bleu
- Réfléchir à la valeur de client
- Faire les choix d'investir
- Faire radicalement autre chose (Relever Tout / Les autres entreprises)

Le diagnostic stratégique

FE → Di Stratégique ← FI

Influences des stakeholders

* Capacités stratégiques

Ressources (ce que nous avons) / Compétences (ce que nous faisons bien)

Capacité stratégique seuil : pour intervenir sur un marché

C.S distinctives : pour pouvoir détenir et maintenir un avantage concurrentiel

- Valeur
- Rareté
- Imitabilité
- Organisation

Si oui, l'E est face à une CSD

Ad C durable

Management RH

Theorie de Maslow : 5 besoins △

critiques ←
reductrices et partielle

Theories X et Y → L'individu doit être controlé car de nat
il aime pas travailler
→ Developpement d'un management participat

critiques → revele une ideologie dominante

Theories bi-factorielle
→ → facteur d'ambiance
Facteur de satisfact°

Approche Eco

Theorie d'organisationelle d'A
→
→ Comment il peut y avoir de la rationalité, à la place de rigidité

Resultats attendus ≠ → declenche FAO
(→ resultat realisés
= tout va bien à l'E

2 type A.O : - Apprentissage simple boucle
- A double boucle → rapiole, ne modifie pas le Théo
sous-jacentes

Interpretation
modifie ~~ce qui est~~ mes
regles d'I

La modifications de reservations d'interpretation
donne un autre sens à ce qu'on va dire

Ronald COASE, 1937 « The Nature of the Firm »

Le 1er à s'intéresser à la firme

- Le signaux de prix ne font ~~qu'un salarié~~ pas bouger d'un salarié mais ils se déplacent parcequ'ils ont reçu un ordre

1 firme = 1 Hierarchie

Relation Employeur - Employé par analogie = Maître - domestique

- Le système de prix ne pénètre pas les frontières de la firme

Pourquoi la firme existe-t-elle ?

plan d'article de cours de 1937

Relation Inter-firme ne relève pas de hiérarchie

Pourquoi n'existe-t-il qu'une seule G firme ?

Stratégie de partage des territoires : - Il y a du marché et de la hiérarchie.

Avant coase : On resonnait sous le coup qu'il n'y avait pas de prix

→ Identifier des coûts d'utilisat° du systèmes de prix

- Un coût d'informations : coût d'opportunité (temps consacré à la recherche) - coût normal : acheter l'infos qui concorde ce qu'on cherche
- Coût de négociations : ça se traduit par un couple quantité/prix

Coordination hiérarchique ≠ Coordination marchande (activité sup) la marche

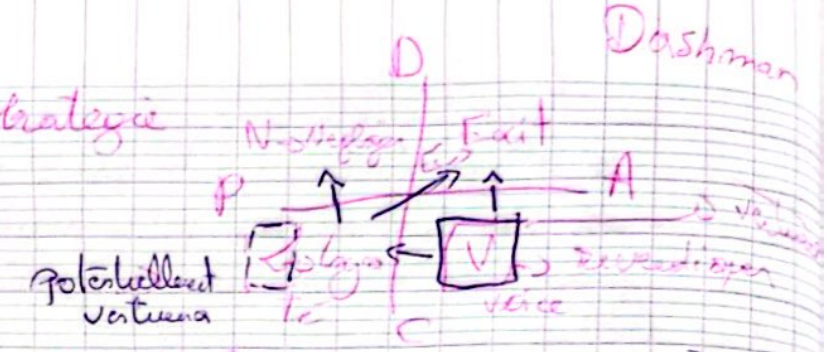
= Par moment ça me coûte cher, je fais, par moment ça devient plus cher, j'achète ailleurs

→ plus une E est G plus le coût de la coordination inter-firme ↗

→ Prix à chaque fois qu'on internalise + des coûts

Passer par le M si un coût se coordonne a moin coût

Quatre stratégie



→ Moral Leadership : Moral leadership → plus directive

haut principe moraux universelles

→ Becker : Comport Normalisé
" transgressive } entre le deux C. déviant difficile de la caractéri

Ethical leadership ⇒ plus relationnel

Quelque phrase ⇒ du modele de leadership qu'on veut adopter plutard

~~Cas~~ M Stratégique

Cas Rocket Internet

~~Le plus de E.~~
C'est plus rentable d'être le numéro 2.

- La chaine de valeur

- Qu'est-ce qui me distingue de mes ~~concurrents~~ concurrents

→ décrit les étape : - capacité d'une organisat° à obtenir un avantage concurentiel ⇒ proposant une offre valorisé

- Optimiser ≠ activités créatrices de valeur

- Marge : à quoi elle sert Product° ↑ ↷ ntre étud
↳ Ex Le Mans université : former des étudiants, faire de la recherche
→ Commercialisat° : insertion

- Différentiel Coût / Valeur au sein d'une CV

(4) Le SWOT
↳ nous permet de dire quels actions prioritaires l'E va mener.

La matrice TOWS

- Les outils du DS

Partie 2 Chap 1 : Stratégie Business

Segmentat° stratégique : Identification du DAS
- découpage de l'O en unités homogènes.
- préliminaire à toute analyse de portefeuille d'activités

* M de Segmentat° S
* Segm Σ / E

2 stratégies génériques

* L'horloge stratégique

Zara HM, Shein, Kiabi, Mango
Sud Express

-

* Intégrat° Verticale
Modalités : Amont / Aval
Intérêts : financiers, techn, stratégiques

PCI : prix de cession interne

Fournisseur moi → acheteur moi

défiscalisation

* Matrice BCG

quand on est leader > 1
on est pas L < 1

① Taux de croissance $\frac{VF - VI}{VI}$

② Contribution N / (l'ensemble des activités)

M. RH

- Theories Behaviouristes
  met l'accent sur l'animalité de l'H et prennent en compte le monde des instincts.
  ⇒ le comportement est determiné par le besoin qui fournit l'énergie

- Theories cognitives

  Théorie de l'Expectation : explique le comportement de l'H au travail
  ~~EIV~~ ls sont influencés par s perception (Sub) ; croyances, ses valeurs
  V : valence : recompense
  I : Instrumentalité : performance/recompense
  E : Expectation : niveau d'attente

  $M = V^{\alpha} I^{\alpha} E$

  limites : Ces variables ne sont pas mesurables.

- Theories d'équité : favorise la motivation
- -

  Consequences Pratiques

M. RH

- Theories Behaviouristes
  met l'accent sur l'animalité de l'H et prennent en compte le monde des instincts.
  ⇒ le comportement est determiné par le besoin qui fournit l'énergie

- Theories cognitives

↳ Théorie de l'Expectation : explique le comportement de l'H au travail
~~EIV~~ Ls sont influencés par : perception (Sub) ; organisés, ses valeurs
V : valence : recompense
I : Instrumentalité : performance / recompense
E : Expectation : niveau d'attente

$M = V^{\alpha} I^{\alpha} E$

limites : Ces variables ne sont pas mesurables.

- Theories d'équité : favorise la motivation

Director 2

You want to:

- keep David Seymour as manager. You are a close friend of David's. You think he's an excellent manager of a difficult team. He just needs more time to put things right.
- send David on a management training course which focuses on teambuilding.
- get rid of Hank. He is rude and immature, and upsets the other members of the team.
- have fewer reports, meetings and web communications, so that the sales reps can focus on increasing sales and looking after customers' needs.
- think of some other ways of motivating the sales staff and improving team spirit.

Scanned with CamScanner

A.E

- Cout de renégociation :

- cout lié à un mecanisme qui protege contres les risques liés à l'opportunisme de l'autre.
  - Za : surveillant d'un examen
  - Ea : Contrat d'assurance (obligations)
  - → " de mariage (aucune obligation)

William Son : gouvernance structure : - structure d'execution du contrat ou structure d'encadrement du contrat

→ Le mecanisme qui me protege contre l'opportunisme de l'autre

α Frequence de la relation : Joue sur la qualité, n'est pas le

	Regulière		Ponctuelle
Identifier le degré de specifité de l'Act	Fort	FIRME	~~Firme~~ Formes hybrides
	Nul	~~Marché~~	MARCHÉ

α Degré de specifité de l'actif : s'il n'a de la valeur que dans l'echange entre deux contracteurs

c'est n'est pas une simple ≠ Firme/marché

~~Identifier le degre~~

COASE (1937) = choix entre Marché vs Firme (Hierarchie)

William SON (1985) = On dépasse la simple opposition Firme/marché

Marché — Formes hybrides — α — Firme

Nous avons un continuum de structure de gouvernance dont le marché et la firme constitue les 2 extremités

Le contrat de franchise est une forme hybride

SON : Une structure de gouvernance particulier celle dont des agents echange d'une manière ponctuelle

The Meeting chaired by David Seymour takes note about David S's training plans of The team

Propose a training

Hank:

Laura: ~~They~~ that they don't need training

Sonia: Waist of time

I thinks he needs a developing team-leading skills

He can find online learning platforms

mine

Scanned with CamScanner

~~Réunion de Stage~~

Risques
- d'Exploitation
- financier
- de faillite

Risque d'E

Point-mort : chiffre d'A qui permet d'annuler le Result d'E

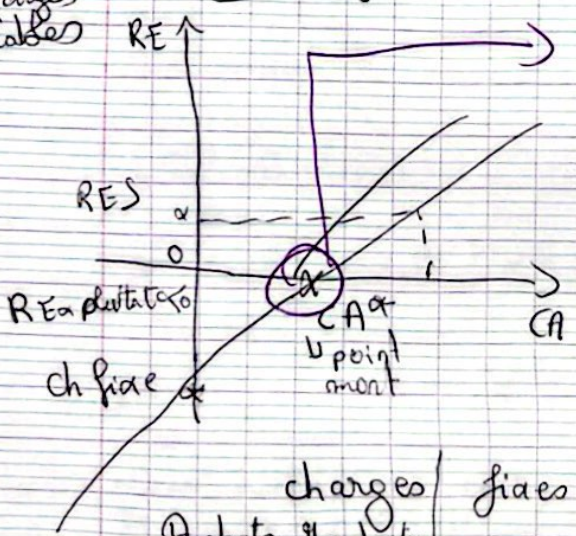
Point-M d'ex : Seuil de rentabilité d'exp

RE = CA - charges d'Exp
= CA - ch variables - ch fixes d'exp

Elle varie proportionnellement au niveau de la production : CA

= CA - α% CA - Charges fixes d'exp
= $(1-\alpha)$ CA - ch fixes d'exp

Taux de marge de charges variables



plus l'E est proche de PM + son charge d'E ↗

RE = 0 ⇒ CA^* - ch fixe d'exp = 0
⇒ $(1-\alpha)$ CA^* = ch fixe d'ex

⇒ $CA^* = \frac{\text{ch fixes d'exp}}{1-\alpha}$

$\alpha = \frac{\text{charge V}}{CA}$

charges	fixes	variables
Achats Marchandises		
1 St "		→ α
Achats Externes	→ 50 %	50 % decomposer par hypothèse
Impôts et taxes	→ α	
Dotations aux amortis	→ α	
Dotation aux pro~~x~~visions		
Autre charges	→ 50 %	50 %
Total	Fixes	Variables

on intègre jamais dans le calcule de point mort tot ou tard elles s'annul-ions

$P/CA^* = \frac{CA - CA^*}{CA^*}$ ⚠ Point mort

Les parametres sur lequels ont peu joué et f_e salaires d ch social et dotations aux amortissement pour s'eloigner du point mort.

$CA^* =$

charges / variables

Risque financier

Seuil de rentabilité

(risk) c'est fiac

$CA^{**} = \frac{\text{ch fix d'ex + ch interêt}}{(1 - x)}$

$E' = \frac{CA}{CA - CA^{**}}$ $P/CA = \frac{CA - CA^{**}}{CA}$

Risque

Ressources stables doit financer les Emplois stables le reste va financer le BFR

↳ Besoin en fonds de roulement d'exp

Fonds de roulement = RS - ES

Achats + Achats Externes → 360j

$= \frac{\text{Dettes Fournisseurs} \times 360}{\text{Achats}}$

- Prise d'initiative : Rédactrice en chef / Pirbiz
- Audace / Engagement : Start up factory
- Adaptabilité Multiculturel : Les arras

Approche Economique

1930 COASE ⇒ Hiérarchie
Analogie [Employeur / Employé
Maître / Domestique William SON]

Héritiers = E coût de transaction

"Opposants" contre cette analyse

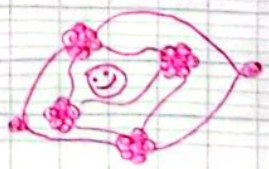
ALCHIAN et DEMSETZ
(American Economic Review) ⇒ HIRCHMANN (1970) employé
Firme / Hiérarchie 2 possibilité : Exit si le client n'est pas content
Analogie client / Epicier : Voice : Faire entendre sa voix

Pquoi ALCHIAN rejette la hiérarchie ? donner est simple mais vérifier que l'ordre ~~n'est faite~~ est suivie donc cela ne sert à rien

- 1937 :
- 1972 : du point de vue economique l'objet entreprise était longtemps ignoré

- ~~19~~ 1776 Adam SMITH
- 1875 Warlas
- 1972 : ALCHIAN

marché



A. SMITH : partager / diviser le travail ↗ la production
Ex ↓ 4800 epingle alors que le contraire on a entre 0 à 20

La Theorie néoclassique (Page 21) a realisé un tournant a élaborer l'analyse du marché de travail

Walras : ~~Marché~~ E comme une boite noire !

~~72~~ : 1972 : 1er étonne : la prod organisés en équipe,

Avant
A et D
Prix de marché ⟸ compétence / Effort determine le salaire

→ 1972 : Inobservabilité de l'effort individuel donc il y a une impossibilité de fixer les salaires : devastateur

Après
Salaire ⇒ efforts
Theorie des incitations

La remuneration du superviseur depend de la production de l'équipe
L'accroissement du niveau d'output à des repercussions directe sur la remuneration direct : 100% de ↗ de l'output collectif doit se percuter integralement sur la R du superviseur.
↑ cette regle dit que :
La firme selon A et D. 1972

Mc AFEE & Mc MILLAN
Mécanisme salarial pour chaque employé sous un superviseur.
Le seul mecanisme incitatif qui marche se repercute integralement sur tous les salaires : 50 à toute l'équipe cela créé 450 la comptable