

abc **Dico**efg Dunodhijk

LEXIQUE de  
GESTION et de  
MANAGEMENT

lmnopq  
rstuvw  
xyz

Sous la direction de  
Jean-Philippe Denis  
Alain-Charles Martinet  
Ahmed Silem

9<sup>e</sup> édition

DUNOD

## Mise en page : Lumina Datamatics

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2016

5, rue Laromiguière, 75005 Paris

ISBN 978-2-10-074313-1

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Lexique de Gestion et de Management

*Sous la direction de*

**Jean-Philippe Denis (Université Paris-Sud)**  
**Alain-Charles Martinet (Université de Lyon)**  
&  
**Ahmed Silem (Université de Lyon)**

*Avec le concours de*

Florence ALLARD-POESI	Patrick HETZEL
Alain ASQUIN	Marie-Rachel JACOB
Lamia AZOUAOU	Rémi JARDAT
Christian BANLIAT	Paul LAURENT
Christophe BENAVENT	Serge Didier LENGA
Jacques BICHOT	Alain MARION
Jacques BRASSEUL	Alain-Charles MARTINET
Sandra CHARREIRE-PETIT	Ulrike MAYRHOFER
Wafi CHTOUROU	Imen MHEDHBI
Pascal CORBEL	Robert PATUREL
Halim DABBOU	Marielle A. PAYAUD
Jean-Philippe DENIS	Claude PELLEGRIN
Emmanuelle DUBOCAGE	Yvon PESQUEUX,
Hervé DUMEZ	Xavier RICHEL
Raffi DUYMEDJIAN	Pierre ROMELAER
Christophe EVERAERE	Pascale de ROZARIO
Fatma FOURATI-JAMOUSI	Khalissa SEMAOUNE
Jean-Jacques FRIEDRICH	Achour SILEM
Fabien GARGAM	Ahmed SILEM
Olivier GERMAIN	Béangère SZOSTAK
Riadh GHENIMA	Alain TESTON
Vincent GIARD	Paul VEYS
Soumaya HERGLI	Michel WISSLER

# Abréviations

Compt.	Comptabilité analytique, comptabilité générale, systèmes d'information comptable.
Cont.	Contrôle de gestion, gestion budgétaire.
Doct.	Doctrine.
Dr.	Droit commercial, droit du travail, droit fiscal.
Éco. ind.	Économie industrielle.
Env.	Environnement.
Fin.	Gestion financière, gestion fiscale.
Gén.	Problèmes généraux communs à plusieurs champs.
Gest. adm.	Gestion administrative, sociologie des organisations, organisation et structure de l'entreprise.
Gest. appr.	Gestion des approvisionnements, gestion des achats.
Gest. comm.	Gestion commerciale, marketing.
Gest. prod.	Gestion de la production.
Gest. ress. hum.	Gestion des ressources humaines et du personnel, gestion sociale.
Hist.	Histoire.
Log.	Logistique, transports.
Méth.	Méthodes, méthodologie, mathématiques, statistiques.
Socio.	Sociologie.
Strat. man.	Politique générale, stratégie, management, planification, théorie des organisations.

# Avertissement

Le langage économique est dominant dans les médias et les relations professionnelles depuis plusieurs décennies.

Mais l'entreprise et sa gestion n'ont sans doute jamais occupé le devant de la scène autant qu'aujourd'hui. Dans ce contexte, les dirigeants et cadres, les étudiants et plus généralement ceux qui veulent comprendre le monde dans lequel ils vivent, sont confrontés à un vocabulaire considérable, en perpétuelle évolution.

Au sens large, la gestion est en effet simultanément un ensemble de pratiques, de méthodes et techniques et, plus récemment, de propositions à vocation scientifique. De ce fait, elle accueille de nombreuses influences en provenance du droit, de l'économie, de la psychologie, de la sociologie, des mathématiques et statistiques, de l'informatique...

En se bornant strictement aux classiques fonctions de l'entreprise – direction générale, marketing, finance, production, ressources humaines... –, on pressent déjà le nombre des notions que le gestionnaire est invité à connaître.

Les auteurs de ce lexique n'ont pas voulu en faire une encyclopédie. Leur critère fondamental de choix, pour retenir ou écarter telle notion, s'est fondé à la fois sur la pratique courante des affaires et sur le contenu des enseignements des universités et écoles de gestion. C'est pourquoi le présent ouvrage accorde une place beaucoup plus importante aux méthodes et techniques de gestion qu'aux aspects strictement scientifiques. Les sciences de gestion n'ont été mises à contribution que lorsque leurs concepts ont été jugés suffisamment diffusés dans les entreprises avancées.

De la même façon, les termes juridiques, économiques, statistiques... ont été retenus lorsqu'ils font partie du paysage usuel de l'entreprise.

## Liste des symboles utilisés

Le souligné et le **gris** pour certains mots indiquent qu'ils sont définis dans le même article ou bien qu'ils invitent le lecteur à les consulter comme entrée plus développée dans le lexique.

Le symbole précédant certains mots indique les termes (définis dans le lexique) susceptibles de compléter sa recherche.



# A

paramètres de celle-ci, la valeur cherchée, directement sur le graphique.

A

## AAA (Triple A) [Fin.]

Notation attribuée par une agence de notation internationale et exprimant la solidité financière d'un organisme, d'un emprunteur qui émet un emprunt, ou d'un placement dans un fonds qui maximise le rendement et minimise les risques. Le triple A est la meilleure note. La dégradation du rang se traduit par des lettres comme «AAA (triple A moins) ou bien aab, ou encore AA+ », etc.

## Abandon de créance [Compt.]

Décision d'une entreprise de renoncer à une créance sur un tiers. Il se traduit par l'inscription d'une charge exceptionnelle chez l'entreprise qui le consent, déductible fiscalement lorsqu'il procède d'un acte de gestion normal n'ayant pas pour contrepartie une augmentation de l'actif. L'annulation de la dette qui en résulte se traduit chez l'entreprise bénéficiaire de l'abandon par l'inscription d'un produit exceptionnel.

## Abaque [Méth.]

Graphique établi pour deux variables dont l'une est observable et l'autre s'en déduit à la suite d'un calcul long ou fastidieux. L'utilisateur évite ces calculs et lit, en partant de l'observation et des

## Abattement [Fin.]

Mesure de caractère général ayant pour conséquence de réduire la base d'imposition.

## ABC [Gest. comm.]

Sigle en marketing direct dans lequel A signifie le pays d'origine, B le pays de transit et C le pays de destination.

## ABC (Analyse, méthode de classement)

[Log./Gest. prod./Gest. comm.]

ABC : vient de l'*American Audit Bureau of Circulation*. Analyse qui consiste à classer en ordre un stock d'articles, de produits de détail, des consommateurs, les prix, territoires, etc., en trois grands groupes :

A : Très important ;

B : Important ;

C : Peu important.

La méthode dite ABC s'apparente beaucoup à la loi de Pareto, encore appelée loi des 20/80. Dans cette dernière, le groupe A représente 20 % des clients, mais 80 % des ventes de la firme. Dans une analyse des causes et des effets pour un problème donné, la règle des 20/80 signifie que 20 % des causes produisent 80 % des effets.

➤ *Gestion des stocks.*

## ABC (Activity-based Costing : Coûts à base d'activité) [Compt.]

Méthode de comptabilité des coûts par activité. Cette méthode de calcul du coût de revient d'un produit ou d'un service consiste à identifier les activités ou les processus requis par sa création et à prendre en compte leurs coûts respectifs.

## A

Source : liste officielle publiée au JO du 26 mars 2004.

Selon la définition proposée par la coopérative d'entreprises industrielles américaine CAM-I (*Computer Aided Manufacturing-International*), la méthode ABC est conçue pour « mesurer les coûts et les performances d'activités et d'objets générateurs de coûts (notamment les produits). Les coûts sont affectés aux activités en fonction de leur consommation de ressources. Les coûts sont affectés aux objets générateurs de coût en fonction de leur utilisation d'activités. ABC identifie les relations causales entre facteurs de coût et activités ». Elle a été inspirée par le mouvement de recherche au début des années 1980 aux États-Unis dans le cadre du programme *Cost Management System*, avec pour principaux représentants Kaplan, Miller, Porter. L'objet de ces recherches est de dépasser les méthodes traditionnelles inadaptées de comptabilité analytique qui découpent l'entreprise en fonction et par produit, alors que l'objectif de l'entreprise est de produire de la valeur ou d'augmenter la

valeur d'un produit, ce qui implique de raisonner en termes d'activités et de chaîne de valeur. En d'autres termes, il s'agit d'une méthode de calcul en coûts complets, qui met plus l'accent sur l'explication des causes des coûts des activités (inducteurs de coûts), que sur le calcul du coût des produits obtenus. Les inducteurs d'activités (unités d'œuvre) permettent l'imputation aux coûts des produits des ressources consommées par les activités, sachant qu'une activité est un ensemble de tâches ordonnées entre elles pour un objectif précis. Les activités concourant à un même but sont regroupées selon des processus transversaux.

Les principales phases de la méthode ABC sont l'identification des activités (connaître ce que chaque service de l'entreprise fait), évaluer les ressources consommées par les activités sur la base du postulat:

« Les produits consomment les activités et les activités consomment les ressources ».

La matrice des ressources consommées peut être représentée ainsi :

Centres d'analyse Activités	Achats et approvisionn.	.....	Entretien	Usinage	Expéditions
Usinage				xxxx	
Contrôle des approvisionn.	xx				
Entretien matériel			xxx		
Gestion des fournisseurs	xxxx				
Ordonnancement					
.....					
Total centres d'analyse	xxxx	xx	xxx	xxxx	x

La troisième étape est la définition des inducteurs de coûts par activité, l'équivalent de l'unité d'œuvre de la comptabilité analytique traditionnelle. Ces inducteurs

peuvent être le temps consacré à une activité, le nombre d'unités du produit contrôlé, le nombre de fournisseurs ou de clients gérés par les activités de gestion des



fournisseurs et gestion de la clientèle, etc. En faisant une matrice dont les lignes correspondent aux inducteurs et les colonnes aux activités, il est alors possible d'identifier les inducteurs les plus fréquents et de repérer le nombre d'inducteurs par activité. À la suite de quoi, on calcule le coût unitaire d'un inducteur par le rapport entre, d'une part, le coût des ressources attribuées à l'activité et, d'autre part, le nombre d'inducteurs. La fin logique de cette troisième étape est le calcul du coût des produits ou tout autre élément pour lequel le calcul du coût est pertinent comme par exemple le coût d'une ligne de produit, le coût des projets, etc.

#### A, B, C (Tranches) [Gest. ress. hum.]

Parties de la rémunération des cadres prises en compte pour le calcul des cotisations de retraite complémentaire des cadres. Ces parties sont définies par rapport au montant du plafond de la Sécurité sociale. La tranche A représente la partie du salaire limitée à une fois ce plafond; la tranche B est comprise entre une fois et quatre fois ce plafond; la tranche C est la partie supérieure à quatre fois ce plafond.

#### ABCD [Gest. comm.]

Forme plus détaillée de la classification ABC en gestion commerciale. Elle correspond à une classification des ménages selon leur revenu. Conventionnellement, A est la classe la plus aisée qui réunit 15 % des ménages. B est la classe moyenne supérieure (30 % des ménages), tandis que C est la classe moyenne inférieure (40 % des ménages). D rassemble les ménages ayant les revenus les plus faibles (15 % des ménages) (d'après la définition de la SECODIP).

#### Abductif, Abduction [Méth.]

Démarche méthodologique, préconisée notamment par le logicien américain Charles S. Peirce (1839-1914), qui consiste à tirer de l'observation, sur un nombre limité de cas, des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter.

#### Abilène (Paradoxe d') [Socio.]

Parabole énoncée par Jerry B Harvey (*The Abilene Paradox and other Meditations on Management*, Jossey-Bass, 1988) qui présente une famille qui, collectivement, décide de se rendre à Abilene, Texas, malgré le fait que, individuellement, aucun d'eux ne veut vraiment faire le voyage, pour illustrer l'effet de conformisme dans une organisation « où l'inclinaison de se conformer à l'action des autres prend la priorité sur les processus décisionnels indépendants, rationnels ».

#### ABM (Activity Based Management)

[Strat. man.]

Habituellement traduit par « gestion par les processus ». Méthode de management transversal des activités de l'organisation à des fins de pilotage, suite logique de l'utilisation du calcul des coûts à base d'activités (ABC). Piloter l'entreprise par ses activités consiste à mettre au premier plan celles qui ont un caractère stratégique et de les regrouper dans un tableau de bord permettant de suivre les indicateurs favorisant la réactivité et la prise de décisions. Ainsi l'ABM ne se limite pas à des informations de nature comptable. La recherche de la performance globale, en termes notamment de coûts, délais, qualité, procède d'un changement des mentalités : en confiant aux acteurs de terrain les moyens de définir et contrôler

**A** économiquement par eux-mêmes leur action, on vise à améliorer le mode de fonctionnement de l'organisation.

### Abondement [Fin.]

Versement fait par les entreprises qui mettent en œuvre un plan d'épargne ou système d'épargne collectif qui donne au salarié d'une entreprise la possibilité de participer avec celle-ci à la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières.

➤ *Intéressement, Participation.*

### Abonnement [Fin.]

Technique qui consiste à répartir certaines charges annuelles suivant certaines périodes (par ex., abonnement aux titres de transports, frais de téléphone, prime d'assurance).

### Above the Line [Gest. comm.]

Littéralement, au-dessus de la ligne, qui correspond dans le domaine de la communication publicitaire aux investissements publicitaires d'une entreprise dans les grands médias (télévision, presse, radio, affichage, cinéma). L'expression coûts médias est la traduction préconisée pour éviter la polysémie de « au-dessus de la ligne » qui peut tout aussi bien s'appliquer à la balance des paiements d'un pays qu'au budget de l'État.

### Abri fiscal [Fin.]

Activité ou placement financier permettant au contribuable de bénéficier d'exonération ou d'avantages fiscaux par rapport au régime normal d'imposition.

### ABS (Asset-backed Securities) [Fin.]

Titres représentatifs d'un portefeuille d'actifs financiers hors prêts hypothé-

caires (prêts à la consommation, encours de cartes de crédit...).

### ABSA

➤ *Action à bons de souscription d'actions (ABSA).*

### Absentéisme (Taux d') [Gest. res. hum.]

Pourcentage du personnel d'une entreprise absent au travail pour une période déterminée par rapport au total des travailleurs. On peut calculer ce taux également en rapportant le nombre d'heures (ou de journées) perdues au nombre total d'heures de travail qui devaient être effectuées.

➤ *Coût caché.*

### ABSO

➤ *Action à bons de souscription d'obligations (ABSA).*

### Absorption [Strat.]

Opération par laquelle une société, appelée société absorbante, qui conserve sa personnalité juridique, reprend la totalité du patrimoine (actif et passif) d'autres sociétés, dénommées sociétés absorbées, dissoutes à la suite de leurs apports. En contrepartie, les propriétaires des sociétés absorbées reçoivent, le plus souvent, des titres (actions) de la société absorbante qui augmente son capital social pour financer les actifs nets désormais possédés.

En gestion stratégique, il convient de différencier les absorptions réalisées au sein d'un même groupe (absorptions de filiales...) qui correspondent à de simples restructurations ou réorganisations internes sans aucune conséquence au niveau de la zone de contrôle ou d'influence du groupe, et les absorptions de

sociétés indépendantes financièrement et économiques du groupe d'appartenance de la société absorbante qui constituent une modalité juridique de réalisation de la croissance externe.

### **Abus de biens sociaux (ABS) [Dr.]**

Délit commis par un responsable de société en utilisant les biens, le crédit ou la réputation de la société dans la perspective d'en tirer un avantage personnel direct ou indirect (en avantageant une autre entreprise dans laquelle il est intéressé directement ou indirectement) au dépend de l'intérêt de la société et de ses membres aussi bien associés que salariés.

### **Abus de confiance [Dr.]**

Infraction pénale qui est, selon l'article 314-1 du Code pénal, « le fait par une personne de détourner, au préjudice d'autrui, des fonds, des valeurs ou un bien quelconque qui lui ont été remis et qu'elle a acceptés à charge de les rendre, de les représenter ou d'en faire un usage déterminé ». Ce délit est constitué par trois éléments : un détournement, un préjudice et une intention. Ce délit pour être caractérisé comme tel suppose au préalable la réunion de deux conditions : l'intentionnalité et la matérialité. Dans la mesure où le management travaille précisément sur la création des conditions de confiance, on comprend aisément combien la démonstration, par exemple de l'intentionnalité, est susceptible de poser des problèmes en termes de responsabilités entre l'auteur dudit délit, une hiérarchie qui pourrait être fautive de ne pas avoir su empêcher l'accomplissement ou encore une organisation dont la culture, par exemple, aurait pu y inciter. Les affaires dites « Piccano-Nacci » (ancien employé

du groupe BPCE - Banque Populaire et Caisse d'Épargne - condamné en 2013 à 315 millions d'€ de dommages et intérêts) ou encore « Kerviel » (ancien employé du groupe Société Générale ayant fait perdre une somme de 4,9 milliards d'€ en trading à son employeur) démontrent la complexité du point de vue managérial de tels dossiers.

### **Abus de dépendance économique, Abus de domination**

➤ *Abus de position dominante, Antitrust (Lois), Dépendance.*

### **Abus de majorité [Dr.]**

Décision majoritaire contraire à l'intérêt social, susceptible d'être annulée.

### **Abus de minorité [Dr.]**

Blocage par la minorité contraire à l'intérêt social d'une décision majoritaire.

### **Abus de position dominante [Dr.]**

Pratique illicite anticoncurrentielle d'une entreprise en situation de monopole ou de quasi-monopole, sans pour autant que le monopole soit en lui-même illicite. Ces abus peuvent être des refus de ventes, des pratiques discriminatoires à l'égard des clients ou des fournisseurs, des prix très bas pour éliminer les concurrents de faibles capacités ou pour établir une barrière à l'entrée pour des concurrents potentiels.

➤ *Antitrust (Lois), Dépendance.*

### **Abusus [Dr.]**

Un des attributs du droit de propriété qui consiste en un droit pour le propriétaire d'une chose d'en disposer librement aussi bien juridiquement (donner, vendre) que matériellement (détruire).

**A** **Accident du travail** [Gest. ress. hum.]

Accident ayant entraîné un arrêt de travail d'au moins 24 heures.

En France depuis la loi du 9 avril 1898, les victimes d'accident du travail reçoivent une indemnité de l'employeur.

Depuis le 30 octobre 1946, l'assurance accident du travail est obligatoire pour l'employeur et le préjudice doit être intégralement réparé. Les entreprises, par le biais du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), sont tenues de faire une politique de prévention et d'information.

Le taux de fréquence et le taux de gravité constituent des indicateurs sociaux.

- 1) Taux de fréquence = nb d'accident de travail/quantité d'heures de travail.
- 2) Taux de gravité = nb de journées perdues/nb total d'heures de travail.

**Accompagnement (Crédit d')** [Fin.]

Concours financier apporté par une banque à une entreprise sur une attestation délivrée par l'administration relative à un marché public, l'attestation ne signifiant pas ouverture effective du droit à paiement.

**Accord collectif** [Gest. ress. hum.]

Accord écrit relatif aux rémunérations et aux conditions de travail, établi à la suite de négociations sociales au niveau de la branche, entre les représentants des employeurs et une ou plusieurs organisations syndicales de salariés.

➤ *Accord d'entreprise, Convention collective.*

**Accord d'entreprise** [Gest. ress. hum.]

Convention, au sein d'une entreprise, établie à la suite d'une négociation

sociale entre l'employeur et une ou plusieurs organisations syndicales de salariés portant sur les salaires et les conditions de travail.

➤ *Convention collective.*

**Accord de branche** [Gest. ress. hum.]

Accord conclu entre un ou plusieurs groupements d'entreprises de la même branche d'activité et une ou plusieurs organisations syndicales représentatives. Il ne s'impose qu'aux adhérents à l'une des organisations patronales signataires du texte. Cependant l'extension est possible par arrêté ministériel.

**Accord de compensation**

➤ *Compensation, Compensation interentreprises.*

**Accord de régulation** [Gest. ress. hum.]

Accord d'entreprise entre la direction et les représentants des salariés fondé sur une répartition de la durée du travail pour toute ou partie de l'année, afin de répondre rapidement aux fluctuations exceptionnelles ou saisonnières du niveau d'activité, tout en limitant le recours aux heures supplémentaires. Les accords de régulation permettent un aménagement et une flexibilité du temps de travail. Ils constituent une contrepartie de la réduction du temps de travail consécutive à l'application des lois Aubry sur les 35 heures, adoptées en France.

Celles-ci concernent, plus spécifiquement, la définition de la durée légale de travail hebdomadaire qui est ramenée à 35 heures.

**Accord de règlement** [Fin.]

Transaction globale portant sur des sinistres, négociée par une société d'assurances

qui désire mettre un terme à la liquidation d'une activité qu'elle ne pratique plus. Lorsqu'un tel accord concerne l'intégralité d'une catégorie de sinistres et qu'il est conclu pour solde de tout compte, mettant définitivement un terme aux engagements de l'entreprise dans cette catégorie, on parlera d'un « accord de règlement définitif ». Angl. : *Cut-off*, *Clean-cut* (accord de règlement définitif).

#### **Accord de taux futur (ATF)** [Fin.]

Instrument financier de couverture, matérialisé par un contrat à terme de gré à gré (Futures en anglais) par lequel les parties se garantissent mutuellement un taux d'intérêt fixe pour un montant donné (emprunt ou dépôt), une période déterminée à venir et à une date future précisée. À cette date future, l'une des parties règle à l'autre la différence de rémunération de l'emprunt ou du dépôt correspondant à la différence entre le taux fixé et le taux du marché du moment.

Angl. : *Future Rate Agreement* (FRA).

#### **Account sales** [Compt.]

Document que le consignataire établit à l'intention du consignateur concernant les marchandises reçues en consignation, les produits non vendus, le chiffre d'affaires brut, les commissions qu'il a obtenues, les dépenses qu'il a financées et, enfin, la somme qu'il doit au consignateur.

#### **Accounting (Accruals)** [Compt.]

Trad. : Comptabilité d'engagement ou Comptabilité patrimoniale.

#### **Accounting (Cash flow)** [Compt.]

Trad. : Comptabilité de caisse.

#### **Accréditif** [Fin.]

Opération par laquelle une banque met à la disposition d'un client ou d'une tierce personne des fonds d'un montant et pour une durée déterminés, auprès d'une autre place financière (agence ou correspondant).

L'accréditif suppose la remise de documents. On parle souvent d'accréditif documentaire.

#### **Accroche** [Gest. comm.]

Tout signe visuel ou sonore destiné à attirer l'attention en communication publicitaire. Une accroche peut être aussi bien une musique, des images, que des mots ou des phrases écrites ou dites.

#### **Accrual** [Compt.]

Accumulation de paiements ou d'avantages au fil du temps.

#### **Accruals** [Compt.]

Somme de la variation du BFR, des reprises de dotations aux amortissements et aux provisions et des comptes de régularisation (production immobilisée et stockée), moins celle des dotations. Soit de manière soustractive plus simple :  $Accruals = \text{Résultat} - \text{flux de trésorerie}$   
Cette définition s'applique aux accruals totaux, dans la mesure où on distingue accruals normaux et accruals discrétionnaires dans le cadre de la gestion du résultat.

#### **Accruals accounting** [Compt.]

Trad. : Comptabilité d'engagement ou Comptabilité patrimoniale.

#### **Accruals discrétionnaires** [Compt.]

Différence entre accruals totaux et accruals normaux.

## A **Accruals normaux** [Compt.]

Ajustements comptables aux flux de trésorerie de la firme permis par la réglementation comptable et les organismes de normalisation comptable du pays (adaptée de Paul Healy, «The effect of bonus schemes on accounting decisions», *Journal of Accounting and Economics* 7, 1985, p. 89).

## **Accruals totaux**

➤ *Accruals*

## **Accueil du personnel** [Gest. ress. hum.]

Ensemble des dispositions prises pour rendre plus efficace et plus agréable le début du travail d'un salarié dans l'entreprise : remise d'un livret d'accueil, visite des bureaux ou des installations, présentation aux autres responsables et collaborateurs, formation à la sécurité, conférence de présentation de l'entreprise (son histoire, ses produits et services, l'évolution de son chiffre d'affaires), exposé sur l'organisation de la production, présentation des procédures et types de services que le salarié doit connaître, entretien mensuel de suivi avec le supérieur hiérarchique et/ou un membre du service du personnel.

## **Achalandage** [Gest. comm.]

Ensemble des clients habituels d'un magasin attirés par l'emplacement ou par l'enseigne, la publicité d'un fonds de commerce. L'achalandage est une immobilisation incorporelle.

## **Achat** [Gest. appr./Gest. comm./Compt.]

Opération par laquelle une entreprise ou une personne physique – l'acheteur – acquiert auprès d'une autre entreprise ou

d'une personne physique – le vendeur – la propriété de biens ou le bénéfice d'une prestation de service en contrepartie du règlement, dans des conditions négociées, d'un montant déterminé qu'elles ont accepté. Cette définition juridique posée, il faut distinguer l'analyse comptable de l'achat et l'analyse commerciale ou comportementale.

1° Les achats représentent une des principales charges de l'entreprise (compte 60 du PCG sauf le compte 603 « variations des stocks »). Au sens large, les achats comprennent, outre les marchandises, matières premières, matières consommables et emballages, les fournitures consommables stockées (combustibles, produits d'entretien, fournitures d'atelier et d'usine, fournitures de magasin et de bureau), les matières et fournitures non stockées (eau, énergie, essence, fournitures d'entretien, de petit équipement, fournitures administratives...), les études, prestations de service, équipements et travaux incorporés directement aux ouvrages et produits. Les achats sont enregistrés le plus souvent dans un journal auxiliaire des achats, au prix d'achat c'est-à-dire au prix facturé net des rabais et remises figurant sur la facture, et des taxes récupérables, auquel s'ajoutent les droits de douane se rapportant aux biens acquis et, éventuellement, les frais accessoires d'achats payés à des tiers (transports, assurances, commissions...) lorsque ces dépenses peuvent, sans ambiguïté, être affectées à une des catégories d'approvisionnements ou de marchandises existant dans l'entreprise (l'annexe doit alors fournir le détail des frais accessoires incorporés aux achats de l'exercice).

Il convient encore de noter que :

- les réductions financières (escompte de règlement), par définition fonction du mode de règlement de l'achat et non de l'acte d'achat lui-même, ne sont pas enlevées du prix d'achat dont il a été question ;
- les réductions commerciales, connues postérieurement à la comptabilisation des achats qu'elles concernent, sont enregistrées dans le compte Rabais, remises et ristournes obtenus sur achats, à son crédit (compte de charges « négatives ») ;
- c'est la date de naissance de la dette de l'entreprise qui permet de connaître à quel exercice comptable rattacher les achats.

2° Du point de vue comportemental, on distingue aussi bien pour l'achat effectué par une personne physique à titre individuel que pour un achat industriel (*Business to business*) :

- l'achat impulsif (achat non prévu) ;
- l'achat réfléchi qui repose sur une démarche d'information et d'analyse de la pertinence de la décision d'achat ;
- l'achat routinier pour la satisfaction d'un besoin courant qui se fait sans recherche d'information particulière.

#### **Achat (Centrale d')** [Gest. appr.]

Organisme commun à plusieurs entreprises dont il centralise les achats dans la perspective d'obtenir de meilleures conditions auprès des fournisseurs.

Syn. : Groupement d'achat.

#### **Achat (Fonction)** [Gest. appr.]

La fonction achat, composante de la fonction approvisionnement, a pour but de procurer à l'entreprise les valeurs

d'exploitation comme les matières premières, les produits semi-finis et finis en quantité et qualité dans les délais répondant aux besoins de l'entreprise.

Les actes de la fonction d'achat sont notamment :

- la recherche des meilleurs fournisseurs à la suite d'appels d'offre ;
- l'établissement des commandes ;
- la relance des fournisseurs ;
- la surveillance des livraisons et le contrôle des factures.

#### **Achat à terme** [Fin.]

Opération d'achat réalisée sur un marché à terme ou conclu dans le cadre d'un marché de gré à gré et dont le dénouement n'interviendra qu'à une échéance fixée d'avance.

Les achats à terme ont un caractère spéculatif, l'acheteur anticipant une hausse probable des matières premières, devises, valeurs mobilières, taux d'intérêt et contrats d'instruments financiers sur lesquels porte la transaction.

➤ Marché à terme, MATIF.

#### **Achat automatique** [Gest. comm.]

Achat correspondant à une habitude, sans recherche d'information préalable, d'analyse comparative et de réflexion. Syn. : Achat réflexe. Le contraire de l'achat prémédité ou achat réfléchi.

#### **Achat avec effet de levier**

➤ Leverage Buy Out (LBO).

#### **Achat d'espace** [Gest. comm.]

Consiste à négocier avec les supports publicitaires (ou leurs régies) pour obtenir les insertions souhaitées dans les meilleures conditions possibles.

**A Achat en retour (*Buy back*)** [*Gest. comm.*]  
 1° Promotion des ventes qui consiste à proposer la reprise d'ancien matériel à un prix intéressant contre la vente d'un nouveau produit de remplacement. En anglais, on rencontre deux expressions synonymes : *Buy back* et *Cash back*.  
 2° Pour un exportateur de biens d'équipement, et pour ceux qui en particulier réalisent des transferts de technologies, engagement d'acheter auprès de l'importateur une partie des produits fabriqués avec ce matériel exporté.

**Achat impulsif** [*Gest. comm.*]  
 Achat décidé d'une manière très rapide et sans préméditation, au moment où le client se trouve en présence du produit dans un point de vente.  
 ➤ *Achat.*

**Achat industriel**  
 ➤ *Achat.*

**Achat réfléchi**  
 ➤ *Achat, Achat automatique.*

**Achat routinier**  
 ➤ *Achat.*

**Achat sur simulation électronique**  
 [*Gest. comm.*]

Traduction de *Virtual Shopping* proposée par la commission de terminologie « Économie et finances » (9<sup>e</sup> liste, *Notes bleues de Bercy*, n° 184, 1<sup>er</sup> au 15 juin 2000) et qui désigne un achat fondé sur une présentation simulée des produits.

**Achats consommés** [*Compt.*]  
 Ils sont obtenus, pour une période, grâce au calcul suivant : Achats hors taxes de la période (de matières, mar-

chandises...)+Stocks de début de période (de matières, marchandises...)  
 – Stocks de fin de période (de matières, marchandises...).

**Achats spéculatifs** [*Gest. comm.*]  
 Achats anormalement élevés en vue de bénéficier d'une tarification plus avantageuse.

**Acheteur** [*Gest. comm./Gest. appr.*]  
 Celui qui réalise un acte d'achat. Dans une organisation industrielle ou commerciale, l'acheteur négocie les prix d'achat pour un ou plusieurs produits et peut coordonner les approvisionnements.

**Acheteur (Crédit)** [*Fin.*]  
 Procédure de crédit à l'exportation caractérisée par un contrat de prêt et par un contrat d'assurance crédit.  
 Le prêt est octroyé par les banques nationales à des acheteurs étrangers, l'exportation étant payée comptant.

**Acheteur muet** [*Gest. comm.*]  
 Acheteur non effectif qui réalise des pseudo-achats dans le cadre de l'étude du comportement du vendeur dans un centre de distribution.  
 Syn. : *Client mystère, Visite mystère.*

**Acompte** [*Fin.*]  
 Somme versée en règlement de la fraction exécutée d'une prestation, d'une production convenue.  
 Il peut bien entendu être consenti ou reçu. Dans ce dernier cas, l'acompte permet (comme l'avance) de bénéficier d'un moyen de financer des besoins de financement cycliques normaux de l'entreprise et diminue par conséquent le besoin en



fonds de roulement d'exploitation. Enfin, l'acompte est employé pour payer de façon anticipée et partielle le travail effectué par les salariés de l'entreprise.

➤ *Arrhes, Avance, Avoir.*

### **Acompte sur dividendes** [Compt.]

Somme versée aux associés à valoir sur les dividendes d'un exercice clos en cours avant l'approbation des comptes par l'assemblée générale. Des acomptes sur dividendes ne peuvent être distribués que lorsqu'un bilan, établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un commissaire aux comptes, révèle que la société a réalisé un bénéfice suffisant depuis la clôture de l'exercice précédent.

### **ACP (Analyse en/par composantes principales)** [Méth.]

Méthode d'analyse factorielle des données dont le but est de condenser et réduire des données quantitatives (elle traite exclusivement des caractères numériques on dit encore des variables métriques). Le prétraitement est soit centré soit centré-réduit. La méthode de calcul consiste à construire la matrice des covariances, pour la diagonaliser ensuite en vue d'extraire les valeurs et les vecteurs propres. Les axes factoriels sont définis comme les vecteurs propres. Comme pour toutes les méthodes d'analyse factorielle, la lecture et l'interprétation sont facilitées par le traitement graphique en projetant les données du tableau réduit sur les axes factoriels orthogonaux (i.e. les facteurs sont indépendants).

### **Acquisition (Frais d'acquisition des immobilisations)** [Compt.]

Frais de transport, d'installation, de montage, de manutention, droits de

douanes... compris dans le coût d'acquisition hors taxes récupérables, servant à l'enregistrement dans le compte d'immobilisation concerné. Par opposition, sont passés dans les comptes de charges (avec également possible sur plusieurs exercices) les droits de mutation, les frais d'actes, les honoraires et commissions...

### **Acquisition (Opération de rapprochement)** [Strat.]

Opération de rapprochement par laquelle une entreprise prend le contrôle d'une autre société qu'elle intègre en son sein.

### **Acquit** [Fin.]

Acte écrit par lequel le créancier donne au débiteur décharge de son engagement.

### **Acquit à caution** [Dr./Fin.]

Titre devant accompagner les mouvements de certaines marchandises comportant une déclaration détaillée de celles-ci et l'engagement souscrit par le redevable, contresigné par une caution solidaire, de s'acquitter dans les délais fixés et sous les peines de droit des obligations concernant ces marchandises.

### **Acte de commerce** [Dr.]

Opération réalisée par un commerçant au sens du droit commercial. Une opération est un acte de commerce soit par sa nature (comportement habituel d'achat en vue de la revente dans l'espoir de dégager des bénéfices), soit par sa forme (les effets de commerce du type lettre de change), soit de l'acte dont elle est accessoire, suivant l'adage *l'accessoire suit le principal* (par ex., achat d'une

**A** voiture par un industriel pour visiter ses clients et/ou ses fournisseurs).

### Acteur du micro-environnement

[Strat.]

Agent économique en contact direct avec l'entreprise.

### Actif [Gest. ress. hum./Compt.]

1° Personne exerçant une activité ou ayant l'âge légal pour travailler et recherchant un emploi.

2° Ressource contrôlée par l'entité et permettant d'obtenir des avantages économiques futurs (définition adaptée de l'IFRS). Plus simplement, l'actif est l'ensemble des biens et des droits dont dispose une personne physique ou une personne morale pour exercer son activité. Du point de vue comptable, l'actif correspond aux emplois des ressources inscrites au passif du bilan.

La définition liminaire correspond à l'actif réel par opposition à l'actif fictif correspondant à des dépenses engagées mais figurant à l'actif du bilan et ayant pour objet les frais d'établissement, les frais de recherche, les charges à répartir sur plusieurs exercices, les primes de remboursement des obligations.

### Actif amortissable [Compt.]

Il est constitué de tous les éléments immobilisés qui se déprécient nécessairement avec le temps et pour lesquels il convient de procéder à la constatation comptable de la perte de valeur qu'ils subissent. Autrement dit, l'actif amortissable se compose essentiellement des immobilisations corporelles à l'exception, le plus souvent, des terrains.

### Actif carbone

➤ *Finance carbone.*

### Actif circulant ou Actif cyclique ou Actif de roulement [Compt.]

Éléments de l'actif qui n'ont pas vocation à rester durablement dans l'entreprise du fait de leur destination ou de leur nature. Il s'agit donc d'actifs qui sont absorbés ou transformés au cours d'un même cycle de production ou d'exploitation :

- les éléments d'actif liés à l'exploitation (stocks et en-cours, avances et acomptes versés sur commandes d'exploitation, créances d'exploitation) ;
- les éléments d'actifs hors exploitation (créances diverses, capital souscrit et appelé mais non versé) ;
- les actifs financiers (valeurs mobilières de placement et disponibilités).

Dans une conception financière classique, il est utile de modifier la valeur de l'actif circulant comptable en faisant remonter dans les actifs immobilisés la valeur du stock outil et en prenant en compte les éléments de l'actif immobilisé qui doivent devenir liquides dans un délai inférieur à un an (cas des immobilisations financières à moins d'un an notamment).

### Actif comptable, Actif du bilan [Compt.]

Ensemble des éléments positifs du patrimoine d'une personne physique ou morale évalués selon les principes comptables fondamentaux. L'actif comptable d'une entreprise correspond à son patrimoine commercial. Il est essentiellement composé de l'actif immobilisé (dans lequel se trouvent, outre le capital souscrit non appelé, les immobilisations incorporelles dont les

frais d'établissement, les frais de recherche-développement, le fonds commercial..., les immobilisations corporelles et les immobilisations financières) et de l'actif circulant. Des comptes de régularisation peuvent venir encore compléter l'actif comptable de l'entreprise (charges constatées d'avance et charges à répartir sur plusieurs exercices notamment). Du fait des conventions comptables existantes, l'actif comptable d'une entreprise comprend des actifs réels et des actifs fictifs. Par contre, ne figurent pas dans l'actif comptable, certains actifs immatériels comme les capacités de gestion de l'équipe dirigeante, l'expérience et la formation du personnel qui influencent pourtant la valeur de l'entreprise.

#### **Actif disponible ou Valeurs disponibles ou Disponibilités ou Liquidités** [Fin.]

Pour le plan comptable, il s'agit des espèces ou valeurs assimilables à des espèces et, d'une manière générale, de toutes valeurs qui, en raison de leur nature, sont immédiatement convertibles en espèces pour leur montant nominal (y compris les bons qui sont remboursables dès leur souscription à tout moment, et les comptes bancaires à terme lorsqu'il est possible d'en disposer par anticipation).

Dans une acception étroite, il comprend les soldes des comptes caisses, banques, diminués éventuellement des comptes bancaires bloqués et de l'encaisse de transaction (fonds de caisse) qui correspondent à des sommes indisponibles, et majorés des valeurs à l'encaissement (coupons échus à encaisser, chèques et effets remis à l'encaissement, effets remis à l'escompte...). Dans une

conception plus large, il se composera, outre des éléments précédents, des créances pouvant être immédiatement mobilisées (effets bancables) et des valeurs mobilières de placement réalisables sans délai (dont les Bons du Trésor notamment).

#### **Actif dominé** [Fin.]

Actif qui offre un rendement inférieur à celui d'un autre actif dans toutes les conjectures face à un avenir incertain.

#### **Actif économique** [Fin.]

Montant des capitaux engagés dans l'activité productive. L'actif économique correspond aux moyens mis en œuvre en immobilisations et aux capitaux engagés dans le cycle d'exploitation, y compris les biens en crédit-bail.

Syn. : Capital économique.

#### **Actif fictif** [Compt.]

Représenté par tous les éléments d'actif sans valeur patrimoniale ou de valeur patrimoniale discutable, mais devant figurer à l'actif du bilan du fait des conventions comptables. Il ne doit pas être confondu avec la fictivité que constitue la survalueur frauduleuse de certains éléments d'actif qui possède un caractère délictueux et qui est contraire aux règles comptables.

Classiquement, l'actif fictif est surtout constitué des frais d'établissement correspondant à des non-valeurs.

#### **Actif financier** [Fin.]

Élément du patrimoine positif (avoirs) correspondant à des titres de valeurs mobilières ou à un placement auprès d'agents économiques dits institutions financières.

## A Actif hybride [Fin.]

Valeur mobilière complexe comprenant à la fois des dettes et des titres représentatifs du capital social. Les obligations convertibles en action complétées par des dettes financières assorties de droit de souscriptions sont une des formes possibles, parmi beaucoup d'autres, d'actifs hybrides.

## Actif immatériel, Actif incorporel, Actif intangible [Compt.]

Actif sans aucune constitution physique, matérielle ou corporelle mais dont l'existence se justifie par les droits qu'il confère à son propriétaire. L'actif intangible désigne tous les éléments de l'entreprise, qui participent à la réussite de celle-ci en termes de revenus, autres que ceux qui sont identifiés et qui correspondent aux équipements et autres biens matériels et monétaires. Ces éléments de l'actif immatériel, ou actif incorporel, richesse incorporelle, ou encore capital immatériel sont en extension :

- le savoir-faire industriel et organisationnel ;
- la capacité de négociation ;
- les actifs relevant de la propriété industrielle : les brevets, les dessins et modèles, les marques, la propriété littéraire et artistique (les droits d'auteur et les droits de reproduction), les logiciels et bases de données ;
- les éléments nés d'autorisations administratives : permis miniers, quotas (sucriers, laitiers, d'importation...), autorisations d'ouverture d'exploitation (pharmacie, grandes surfaces...), autorisations diverses (atterrissage...).

## Actif immobilisé, fixe, stable durable, acyclique [Compt.]

- Selon la conception comptable, l'actif immobilisé est l'ensemble des éléments corporels, incorporels (enregistrés) et financiers destinés à être utilisés de façon durable dans le cadre de l'activité de l'entreprise. Il s'agit d'éléments d'actif qui ne se consomment pas par le premier usage ;
- La conception financière reprend la conception comptable et y ajoute la partie des stocks et en-cours indispensable au fonctionnement régulier de l'entreprise (stock outil), et les créances à plus d'un an. Toutefois, les immobilisations financières à moins d'un an et le capital souscrit-non appelé qui sera appelé et versé au cours de l'année à venir seront exclus des actifs stables pour l'analyse financière.

## Actif incorporel

- *Actif immatériel.*

## Actif intangible

- *Actif immatériel.*

## Actif liquide [Compt.]

- Créances ou somme d'argent réalisables à très court terme.

## Actif matériel

- *Actif tangible.*

## Actif net comptable (ANC) [Compt.]

- Il s'obtient en ôtant de la valeur comptable nette des éléments de l'actif comptable le passif exigible comptable. Il correspond donc à une date donnée à la situation nette comptable de l'entreprise. Il est souvent considéré comme la valeur minimale de l'entreprise, car l'évaluation comptable

retient systématiquement la valeur la plus basse entre le prix du marché et les coûts d'acquisition ou de production.

### Actif net comptable corrigé (ANCC)

[Compt.]

Méthode d'évaluation financière d'une société. L'ANCC s'obtient en déduisant l'actif fictif de l'actif net comptable.

$$\text{ANCC} = \text{ANC} - \text{Actif fictif.}$$

### Actif – passif (Gestion) [Fin.]

Principe selon lequel les besoins en financement d'emplois stables doivent être satisfaits par des ressources stables.

➤ *ALM.*

### Actif réalisable [Compt.]

Valeur de tous les éléments d'actif dont le degré de liquidité dans le cas du fonctionnement normal de l'entreprise est à court terme c'est-à-dire à moins d'un an, sans pour autant être des valeurs disponibles. Syn.: Valeurs réalisables.

### Actif redéployable, Actif non spécifique

➤ *Actif spécifique.*

### Actif redressé (ou Actif estimé) [Compt.]

Il correspond à la traduction, sur une base d'estimations économiques extra-comptables des éléments positifs du patrimoine de l'entreprise.

### Actif réel [Compt.]

Le plus souvent, il se compose des mêmes éléments que l'actif comptable évalués toutefois à leur valeur économique et non d'après les conventions comptables en vigueur. Le passage de l'actif comptable à l'actif réel peut se faire :

– grâce à l'utilisation d'un indice unique de prix pour réévaluer tous les éléments de l'actif;

– au moyen d'indices différenciés suivant la nature des éléments de l'actif concernés;

– par des expertises, recours au marché de l'occasion, aux valeurs d'assurances, aux cours moyens en Bourse... en fonction des types d'actif à évaluer.

### Actif sans risque [Fin.]

Désigne un actif dont la rentabilité est certaine avec un émetteur qui ne peut pas faire faillite. Il sert de base pour déterminer la rentabilité des autres actifs, la différence entre les deux rentabilités est la prime de risque.

### Actif sous-jacent [Fin.]

Désigne le support de l'option pouvant être acquis ou cédé par le détenteur qui lève l'option.

Ce support peut être une valeur, une matière première ou tout instrument financier.

### Actif spécifique, Actif redéployable

[Gén.]

Distinction proposée par Oliver Williamson, qui va au-delà de la conception comptable, en intégrant la ressource humaine. Est actif spécifique ce qui ne peut être utile que dans un processus de production particulier. La spécificité empêche la mobilité de la main-d'œuvre, et lorsqu'elle concerne les équipements, elle constitue une barrière à la sortie. Les actifs redéployables sont des actifs non spécifiques, qui assurent une certaine flexibilité à l'organisation.

## A Actif tangible, Actif matériel, Actif corporel [Compt.]

Actif dont la constitution permet de le percevoir d'une manière sensible. Un actif tangible peut être par exemple un bâtiment, une machine-outil, un ordinateur, un camion, du mobilier de bureau.

➤ *Immobilisation.*

## Action [Fin.]

Titre délivré par une société de capitaux (société anonyme et de commandite par action) qui confère à son détenteur la propriété d'une partie du capital avec tous les droits attachés à cette propriété : cette action lui permet d'une part d'intervenir dans la gestion et, d'autre part, de retirer un revenu variable en fonction des bénéfices réalisés par la société. Ce revenu est appelé « dividende ». Plus généralement, l'action fait partie des valeurs mobilières c'est-à-dire représente une valeur susceptible d'être transformée en liquidité sur le marché financier (bourse).

Les actions des grandes entreprises sont souvent cotées en bourse. Les actions non cotées doivent être nominatives par opposition aux actions « au porteur » qui n'indiquent pas le titulaire des droits.

## Action à bons de souscription d'actions (ABSA), Action à bons de souscription d'obligations (ABSO) [Fin.]

Titre complexe comprenant à l'émission seulement des valeurs mobilières classiques (action, obligation) et des bons de souscription attachés. Une fois l'émission effectuée, le titre support (action ou obligation) et le bon de souscription sont scindés pour devenir indépendants, et cotés séparément. Les différentes

valeurs composées de ce type, en plus des ABSA et ABSO, sont : les obligations à bons de souscription d'actions (OBSA) et les obligations à bons de souscription d'obligations (OBOS).

## Action à dividende prioritaire sans droit de vote (ADP) [Fin.]

Ne permet pas de participer aux assemblées générales, ni de voter, mais elle bénéficie de tous les autres droits des actionnaires.

Ces actions prévues par la loi du 13 juillet 1978 reformée par la loi du 3 janvier 1983 priment toutes les autres, même les actions privilégiées, le dividende prioritaire sur le bénéfice étant prélevé avant la constitution de réserves autres que la réserve légale.

## Action collective [Socio./Gest. ress. hum.]

Mouvement organisé associant plusieurs personnes qui cherchent à obtenir un effet particulier. La grève de salariés pour obtenir une amélioration des conditions de travail, le barrage des routes par les agriculteurs qui veulent une revalorisation des prix d'intervention sont, parmi beaucoup d'autres, deux exemples d'action collective de nature conflictuelle. Mais toute action collective ne relève pas nécessairement d'une logique de conflit social.

## Action commerciale [Gest. comm.]

Ensemble des moyens et des mesures adoptés pour pénétrer, développer ou maintenir un marché. Les principales variables de l'action commerciale sont la nature (qualité) du produit, le prix, la distribution, la publicité et la communication, le service après-vente.

➤ *Marketing, 4 P.*

**Action cyclique** [Fin.]

Action pour laquelle le rapport bénéfice sur le cours de l'action (PER), est très sensible aux fluctuations économiques conjoncturelles. À l'inverse, une action à faible sensibilité conjoncturelle est une action défensive.

**Action d'apport** [Fin.]

Contrepartie d'apports en nature (terrains, matériel, clientèle...). Négociables deux ans après leur création en principe.

**Action de capital** [Fin.]

Dans une société où il y a coexistence d'actions de jouissance et d'actions dont le capital n'a pas été remboursé, on qualifie ces dernières d'actions en capital.

**Action défensive**

➤ *Action cyclique.*

**Action de garantie** [Fin./Dr.]

Action appartenant à un membre du conseil d'administration et servant de garantie à ses actes de gestion. Elle est nominative et inaliénable.

**Action de jouissance** [Fin.]

Remplace l'action dont le capital a été totalement amorti, donc remboursé aux actionnaires. Si ces actions ne donnent plus droit au dividende statutaire, elles permettent de participer aux assemblées générales et donnent droit à la répartition éventuelle des réserves de la société.

**Action de numéraire** [Fin./Dr.]

Action libérée en espèces par opposition à l'action d'apport.

**Action dépréciée** [Fin.]

Action dont le cours évolue moins favorablement que l'indice boursier de la place.

**Action gratuite** [Fin.]

Action qui provient de la conversion en capital des réserves, des bénéfices non encore affectés ou des primes d'émission. Les actions gratuites sont réparties entre les actionnaires au prorata de leurs droits sociaux antérieurs.

**Action privilégiée (Action de priorité)**

[Fin./Dr.]

Action qui confère à son détenteur des droits plus grands que ceux attachés aux actions ordinaires, soit lors de la distribution des bénéfices lorsque ceux-ci sont insuffisants, soit lors du remboursement de la valeur nominale au moment de la liquidation si l'actif ne permet pas de rembourser toutes les actions, soit lors de la distribution de bonis de liquidation. Ces droits peuvent être cumulés.

**Actionnaire** [Fin.]

Personne physique ou personne morale qui détient une fraction du capital social d'une entreprise constituée sous la forme d'une société de capitaux (société anonyme, société en commandité par actions), qui est rémunéré, éventuellement par une part des bénéfices (dividendes). Un actionnaire est un copropriétaire et à ce titre il assume sur ses apports les risques de l'activité de l'entreprise. En anglais on dispose de deux mots : *shareholder* (plus courant) et *stockholder*.

**Actionnaire de référence** [Fin.]

Principal actionnaire d'une société de capitaux.

**A** **Actionnariat ouvrier** [*Gest. ress. hum.*]  
 Système de participations ouvrières aux bénéfiques par répartition de l'actif de la société en actions.  
 ➤ *Coopérative, Participation.*

**Activer** [*Compt.*]  
 Inscrire à l'actif du bilan.

**Activité** [*Compt./Cont.*]  
 Ensemble d'actions et de tâches de même nature qui ont pour objectif de réaliser ou de permettre, à plus ou moins long terme, un ajout de valeur à un bien ou service (passation des commandes, réception des livraisons...). L'enchaînement d'un ensemble d'activités constitue un processus. Le quasi synonyme d'activité est production qui désigne également tout processus qui ajoute de la valeur à un bien ou à un service, mais la production étant plus englobante que l'activité, puisque la production peut se confondre avec le processus en ce qu'elle est l'ensemble comprenant les activités passation des commandes, de réception, de transformation, de stockage, de livraison, etc.  
 ➤ *ABC (coût à base d'activité), Chaîne de valeur, Production, Valeur ajoutée.*

**Activité (Comptabilité à base d', Coût à base d')**  
 ➤ *ABC (Coûts à base d'activité).*

**Activité d'exploitation** [*Compt.*]  
 Activité pour laquelle un compte d'exploitation élémentaire distinct peut être élaboré.

**Activité de soutien**  
 ➤ *Chaîne de valeur.*

**Activité normale** [*Compt.*]  
 Niveau d'activité devant être atteint pendant une période dans des conditions jugées normales d'exploitation compte tenu du potentiel existant. Elle ne correspond généralement pas au niveau maximal théorique d'activité. Elle est utile dans la méthode de l'imputation rationnelle des charges fixes et dans la méthode des coûts préétablis notamment.

**Activité principale**  
 ➤ *Chaîne de valeur.*

**Activité principale exercée (Code APE)**  
 ➤ *APE (Code), NAF (Code).*

**Activité standard**  
 ➤ *Activité normale.*

**Activités (Analyse de portefeuille d')**  
 ➤ *Analyse de portefeuille d'activités.*

**Actuaire**  
 ➤ *Actuariat.*

**Actualisation** [*Méth.*]  
 Méthode de calcul économique qui permet d'évaluer aujourd'hui un revenu à percevoir ou une dépense à engager dans le futur. Elle est l'inverse de la capitalisation. La valeur actuelle d'une unité monétaire disponible dans le futur est inférieure à la valeur d'une unité monétaire disponible aujourd'hui.  
 La valeur actuelle du capital qui sera disponible au bout de n années est alors :

$$C_0 = C_n (1 + i)^{-n}$$

Le problème délicat est le choix de *i*, c'est-à-dire du taux d'actualisation.



Pour le calcul économique appliqué aux choix des investissements, on peut utiliser soit le taux d'intérêt du marché financier, soit le coût du capital, soit le taux d'actualisation préconisé par les institutions.

### Actuariat [Fin.]

Technique mise en œuvre par l'actuaire, faisant appel à la statistique et au calcul des probabilités, dans le cadre des opérations d'assurance.

### Actuariel (Taux, Rendement) [Fin.]

Taux ou rendement qui prend en compte le taux d'intérêt nominal, la capitalisation des intérêts (intérêts composés), les frais initiaux de l'emprunt, les primes d'émission, les primes de remboursement, les frais annuels de gestion, les différés d'amortissement, les dates de jouissance, les décalages entre les dates des appels de fonds, etc. Le taux actuariel est dit également taux effectif ou rendement effectif. Il est net s'il tient compte de l'impôt sur le revenu, et il est brut dans le cas contraire. C'est le seul taux vraiment universel car donnant la réalité des taux pour des opérations à échéances différentes.

En désignant par  $t$  le taux proportionnel annuel en %, et par  $L$  le nombre de versements par an, le taux actuariel annuel en % vaut :

$$100 \left[ \left( 1 + \frac{t}{100L} \right)^L - 1 \right]$$

Syn. : *Taux équivalent, Taux effectif.*

➤ *Actualisation.*

### Actuelle (Valeur)

➤ *Valeur actuelle.*

### Adam (Méthode) [Gest. comm.]

Test par sondage, destiné à établir pour un produit donné, le prix acceptable par le plus grand nombre de consommateurs possible. Ce « prix psychologique » ou « prix optimal de vente » se situe dans une fourchette limitée vers le haut par l'effet revenu et vers le bas par le rapport qualité-prix.

### Additivité de la valeur (Principe d')

[Fin.]

Principe qui stipule que, sur un marché parfait, la valeur actualisée des actifs est égale à la somme des valeurs actualisées de chacun des actifs considérés séparément. En d'autres termes, la valeur de la firme sur un marché efficient est indépendante de la répartition des flux de liquidités allant aux actionnaires et aux créanciers.

➤ *Modigliani-Miller (Théorème de).*

### Adhocratie [Gest. adm.]

Structure d'organisation dans laquelle les individus sont étroitement interdépendants les uns des autres et ont souvent à affronter des situations complexes ou ambiguës. C'est une structure évolutive peu formalisée, adaptée à des activités de projets peu stabilisés ou standardisés et lorsque les membres de l'organisation sont pour l'essentiel des experts.

### Adjudication [Dr.]

L'adjudication comporte deux sens :

1° Acte par lequel sont mis en libre concurrence, soit des personnes qui désirent acquérir un bien, soit des entrepreneurs qui s'offrent à prendre en charge des travaux ou des fournitures. En principe pour l'acquisition d'un

**A** bien, l'adjudication est une enchère qui est remportée par celui qui propose le prix le plus élevé, et pour l'exécution de travaux, comme pour les marchés publics, c'est l'entrepreneur qui propose le prix le plus bas qui emporte le marché. Mais il existe d'autres formes d'enchères comme par exemple les enchères à la Vickrey.

2° Au sens financier : procédé d'émission d'un emprunt.

#### Adjudication de bons du trésor

Prix	Montant en euros
5 %	1 500 millions
5,5 %	2 500 millions
6 %	4 000 millions

On distingue, d'une part, l'adjudication « à la française » pour laquelle le prix à l'émission est unique pour toutes les offres de souscription et il correspond au prix marginal et, d'autre part, l'adjudication « à la hollandaise » selon laquelle les prix sont ceux proposés par les adjudicataires, mais, dans ce cas, les offres dont les prix sont les plus élevés sont servies en premier. Ainsi dans l'exemple suivant, le prix unique marginal dans les enchères à la française est de 5,5 % pour un montant global de 4 000 millions d'euros, alors que la technique hollandaise donne un montant de 1 500 millions d'euros à 5 % et 2 500 millions d'euros à 5,5 %.

➤ *Enchères, Hollandaise (Adjudication à la).*

#### ADL (Matrice ou Modèle de la société)

[Strat.]

La société de conseil Arthur D. Little a mis au point une matrice d'analyse stratégique résultant du croisement du

niveau de maturité d'un secteur (quatre niveaux) et la position concurrentielle de l'entreprise (cinq modalités). Les segments stratégiques de l'entreprise sont ensuite placés dans cette matrice en les représentant par des cercles proportionnels au chiffre d'affaires du segment. Quatre choix stratégiques peuvent découler du diagnostic qu'autorise cette matrice : le développement naturel pour la position concurrentielle forte avec un secteur en croissance ou à la maturité; un développement sélectif qui implique de privilégier l'activité à position concurrentielle favorable; la réorientation des activités en prenant appui sur les compétences du métier de base; l'abandon pour les activités à position concurrentielle défavorable ou marginale dans des secteurs en maturité et surtout en déclin.

➤ *Matrice d'analyse stratégique.*

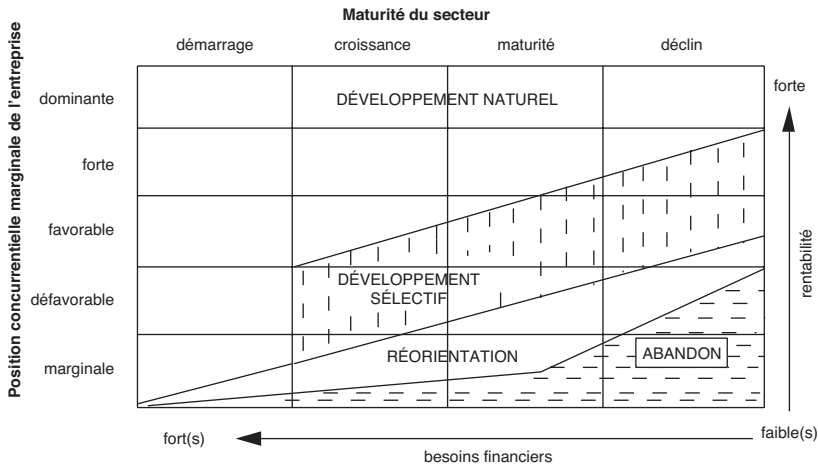
#### Administrateur [Gén.]

Personne en charge de la gestion des affaires d'une personne physique ou morale de droit privé ou de droit public.

➤ *Conseil d'administration, Société anonyme.*

#### Administrateur judiciaire [Dr.]

Personne en charge de la gestion d'une entreprise placée, par le tribunal de commerce, en redressement judiciaire. Il établit un plan de redressement, met en place de nouveaux moyens de financement, et opère éventuellement une cession partielle ou totale de l'entreprise. Celui auquel est cédée l'entreprise est le repreneur. Un débat s'est instauré sur le mode de désignation et les qualifications des administrateurs judiciaires. On a pu dire que le



remplacement des cadres qui connaissent l'entreprise par un administrateur désigné par le tribunal de commerce sans une connaissance des spécificités de la firme et de son environnement conduirait souvent les redressements judiciaires à la liquidation (disparition) des entreprises, l'administrateur devenant liquidateur.

➤ *Faillite.*

### Administration [Gén.]

En gestion et organisation des entreprises, Henri Fayol, dans son ouvrage *Administration industrielle et générale* (1916), définit l'administration par cinq verbes : « prévoir, organiser, commander, coordonner, contrôler ».

Administration au sens de Fayol apparaît synonyme de plusieurs autres notions plus employées de nos jours : gestion, direction.

Les auteurs modernes emploient administration pour désigner une fonction auxiliaire dans l'entreprise.

Elle ne participe pas à la prise de décision dans le domaine de la politique générale.

### Administration du personnel

➤ *Gestion ressources humaines.*

### Administration publique [Gén.]

Unité institutionnelle (au sein du secteur institutionnel administration) de la comptabilité nationale dont la fonction principale est de produire des services non marchands destinés à l'ensemble des agents économiques sur le territoire national, en procédant également à des opérations de redistribution du revenu, recourant à l'impôt et aux cotisations sociales obligatoires pour obtenir les moyens financiers nécessaires à son fonctionnement et à ses investissements.

### Admission (à la cote) [Fin.]

Autorisation donnée par les dirigeants d'une bourse des valeurs d'inscrire un

**A** titre à la cote et de la traiter. En France, cette autorisation est délivrée par l'AMF (Autorité des marchés financiers).

**ADP (Action à dividende prioritaire sans droit de vote)**

➤ *Action à dividende prioritaire sans droit de vote.*

**ADPIC (Accords sur les droits de propriété intellectuelle liés au commerce)**

➤ *Droit de propriété.*

**ADV (Axe de visibilité) [Gest. comm.]**

Voie de circulation piétonne ou automobile d'où l'on peut voir un support d'affichage (la distance de visibilité est au maximum de 80 mètres).

**Ad valorem [Fin.]**

Locution latine signifiant « suivant la valeur » et qui s'emploie pour qualifier des marchandises sur lesquelles il faut payer des droits calculés en fonction de leur valeur et non pas en fonction de leur volume. *Ad valorem* s'oppose à la commission fixe.

**AFC (Analyse factorielle des correspondances) [Méth.]**

Méthode d'analyse factorielle des données qui consiste à rechercher la meilleure représentation simultanée de deux ensembles constituant les lignes (par ex., des individus) et les colonnes (par ex., des variables structurelles et de comportement) d'un tableau de contingence, en vue de mettre en évidence les « correspondances », c'est-à-dire les liaisons entre ces deux ensembles.

**Affecturation (Factoring) [Fin.]**

Opération de gestion des créances « des comptes clients » par un organisme financier extérieur à l'entreprise. L'organisme appelé *factor* prend en charge le recouvrement des créances de l'entreprise pour son propre compte et avance à l'entreprise la valeur de ces créances nettes d'une commission. Les risques d'insolvabilité du débiteur sont pris en charge par le *factor*. C'est une opération de crédit à court terme et une opération d'assurance.

**Affectation (des éléments de coût)**

[Compt.]

Inscription directe, immédiate, sans calcul intermédiaire, d'une charge à un coût ou à un compte de coût.

**Affermer (ou Affermage) [Dr.]**

Action de louer de façon contractuelle, par exemple : affermer une terre, un immeuble, une ligne de transport.

**Affiliation [Gest. comm./Info.]**

- 1) Programme par lequel une entreprise rémunère par une commission les sites partenaires qui établissent des liens vers ses produits ou son site.
- 2) Adhésion à un réseau ou à une centrale d'achat.

**Affimétrie [Gest. comm.]**

GIE fondé en 1992 par les sociétés d'affichage Avenir, Dauphin et Giraudy et ayant développé un logiciel de média-planning permettant de déterminer l'audience précise des réseaux d'affichage exprimée en ODV (occasion de voir), couverture, répétition et GRP. Ces données sont obtenues par le croisement

des déplacements effectués par les individus et les ADV (Axe de visibilité) des panneaux.

#### **Affinité (d'une cible)** [Gest. comm.]

Désigne le rapport audience utile sur audience totale d'un support déterminé. On parle également d'indice d'affinité. On définit une échelle d'affinité pour classer les supports.

#### **Affrètement** [Log.]

Contrat par lequel le frèteur (loueur) met à la disposition d'un affrèteur (locataire) un navire, un avion, un wagon, un camion, etc., pour le transport de marchandises ou de personnes, moyennant une rémunération.

#### **AFNOR** [Gest. adm.]

Association française de normalisation. Association reconnue d'utilité publique qui élabore, homologue et diffuse les normes françaises.

#### **Agence (Théorie de l', Relation d')**

[Strat. man.]

Cette théorie trouve son fondement dans l'évolution des grandes sociétés par action ou sociétés de capitaux qui dégrade le pouvoir de contrôle des propriétaires sur les actifs, phénomène mis en évidence par Berle et Means dès 1932. Plus généralement, l'idée fondamentale de la théorie de l'agence repose sur l'analyse des effets de la délégation ou de la décentralisation de la décision (théorie positive de l'agence) et sur les actions à mettre en œuvre en vue d'une délégation dans laquelle le délégué ne perde pas le point de vue et ne néglige pas les intérêts du délégant (théorie normative

de l'agence) Dans la relation d'agence, le mandant, le délégant, ou principal dispose d'une information partielle, insuffisante par rapport au mandataire, délégué ou agent. La théorie de l'agence, basée sur les contrats, notamment entre propriétaires et dirigeants des entreprises, étudie toutes les formes de coopération et les systèmes d'incitation en vue de susciter un comportement de l'agent qui respecte les intérêts du principal (théorie normative de l'agence). Gérard Charreaux considère que l'hypothèse de séparation totale entre les actionnaires et les dirigeants est rarement vérifiée, notamment dans les nations européennes. Cette approche réduit les actionnaires à la seule fonction financière d'apporteurs de capitaux et à l'assomption du risque financier. Cette conception, indique-t-il, a un faible pouvoir explicatif au vu des structures réelles d'actionariat.

➤  *Droit de propriété, Gouvernance.*

#### **Agence de notation** [Fin.]

Agence indépendante chargée de l'évaluation de la qualité de la dette d'une entreprise. Les principales agences sont : *Standard and Poor's, Fitch et Moody's*.

#### **Agence conseil en communication,**

#### **Agence de publicité** [Gest. comm.]

Entreprise qui conçoit et réalise les campagnes de communication pour le compte d'annonceurs. La conception des messages (stratégie de « création » publicitaire), et l'élaboration du plan médias (stratégie médias) sont les deux principales tâches de l'agence conseil en communication, nom qui a remplacé celui d'agence de publicité dans les

**A** organismes représentatifs de la profession. L'agence peut s'adresser éventuellement en sous-traitance à des spécialistes pour la réalisation des films ou des photos nécessaires.

### Agencements et aménagements

[*Compt.*]

Dépenses correspondant à des travaux réalisés en vue de rendre utilisable les diverses immobilisations corporelles de l'entreprise et notamment les terrains et les bâtiments.

### Agent (Théorie principal)

➤ *Agence (Théorie de l')*.

### Agent commercial [Gest. comm.]

Mandataire indépendant qui négocie des actes commerciaux (achat, vente, location), pour le compte d'industriels ou de commerçants.

### Agent de maîtrise

➤ *Maîtrise.*

### Agent représentatif [Méth.]

Représentation théorique simplifiée à l'extrême d'un agent économique pour la modélisation d'un comportement particulier. La notion de firme représentative proposée par Alfred Marshall est cependant plus réaliste que le producteur maximisateur de la pure théorie néoclassique de l'équilibre général.

### Agentique (État) [Strat. man.]

Postulat selon lequel le comportement d'un individu dans une organisation serait le résultat des contraintes posées par celle-ci et non l'expression de ses propres tendances psychologiques. La

proposition faite par S. Milgram (1979) est que le dispositif organisationnel peut même conduire un individu à réaliser des actes contraires aux valeurs qu'il avait énoncées en dehors du contexte d'expérience. La notion d'état agentique s'oppose à celle d'acteur.

### Agglomération (Économies d') [Gén.]

Formes particulières d'économies externes ou effets de voisinage positifs. Les entreprises installées à faible distance les unes des autres peuvent profiter de la main d'œuvre, des fournisseurs et des clients présents dans cette agglomération, chaque firme peut se spécialiser et devenir le client ou le fournisseur des autres (effets externes positifs réciproques); les consommateurs n'ont pas à faire de multiples déplacements pour se procurer les biens dont ils ont besoin, le grand nombre d'entreprises en concurrence leur permet d'avoir des prix avantageux; tout le monde peut profiter des infrastructures publiques ou des services d'intérêt général à faible frais: l'eau, le gaz, l'électricité sont disponibles pour tous à partir de l'instant où ils sont disponibles pour une personne, sans engager des coûts aussi élevés que les coûts de la première installation, etc.

### Agio [Fin.]

Différence entre la valeur nominale et la valeur réelle d'échange d'une monnaie ou d'un effet de commerce.

Ce terme, dans son acceptation générale, est en voie d'extinction. Il est surtout usité dans le domaine bancaire pour désigner les conditions d'escompte (intérêt plus commission du banquier).