

Lexique management

Termes	Définitions	Équivalent
Ajustement mutuel	Mode de coordination par communication directe entre opérateurs qui caractérise les structures simples ou peu formalisées.	<i>Mutual adjustment</i>
Algorithme	Méthode de résolution de problème par l'application successive d'un nombre fini de règles permettant d'établir un lien formel entre les variables caractéristiques d'un problème et une solution déterminée. Les décisions structurées se prêtent à l'application d'algorithmes. Pour les décisions non structurées, on a recours à des heuristiques.	<i>Algorithm</i>
Alliance stratégique	Situation dans laquelle deux ou plusieurs entreprises, qui peuvent être ou non concurrentes, mettent en commun des moyens. Les liens ainsi créés engendrent des situations intermédiaires entre le recours au marché et la coordination interne. Ils peuvent n'être qu'économiques ou être renforcés par des liens capitalistiques.	<i>Strategic alliance</i>
Analyse de la valeur	Méthode qui consiste à étudier les caractéristiques d'un produit du point de vue du client pour en optimiser le rapport qualité/coûts. Il s'agit de déterminer pour chaque élément ou fonctionnalité du produit la valeur perçue par le client pour faire en sorte que le coût de cette fonction soit en rapport.	<i>Value analysis</i>
Assurance qualité	Ensemble des mesures mises en œuvre pour maîtriser les conditions de production d'un produit ou de réalisation d'un service afin d'en garantir la conformité à des critères de qualité préalablement définis, en s'appuyant sur des normes.	<i>Quality assurance</i>
Asymétrie d'information	Situation dans laquelle certaines caractéristiques d'une transaction ou des conditions d'exécution d'un contrat sont connues d'une seule partie.	<i>Information asymetry</i>
Atelier flexible	Groupe de machines reliées entre elles par un système de manutention automatisé et formant un système piloté par informatique pouvant s'adapter aux besoins de la production en termes de volume et de possibilité d'exécuter différentes séries d'opérations.	<i>Flexible manufacturing system</i>
Audit	Étude approfondie du fonctionnement, des réalisations et des procédures de contrôle d'une fonction, d'un service ou d'une organisation tout entière. L'audit fait l'objet d'une mission généralement confiée à un prestataire externe. Lorsqu'il s'agit d'un département spécialisé de l'organisation, on parle d'audit interne mais l'expression contrôle interne est plus appropriée.	<i>Audit</i>
Auto-contrôle	Contrôle de production effectué en temps réel par les opérateurs eux-mêmes, ce qui correspond à une démarche de recherche de qualité, de réduction des coûts et d'enrichissement des tâches.	<i>Internal check</i>
Autofinancement	Ressources financières générées par l'activité de l'entreprise elle-même et qui permettent de renouveler ses moyens de production et/ou d'en acquérir de nouveaux.	<i>Internal financing</i>

Automatisation	Mise en œuvre de systèmes de production pilotés par des mécanismes ou des programmes informatiques dans lesquels le processus de production se déroule jusqu'à un certain point sans intervention humaine.	<i>Automation</i>
Avantage concurrentiel	Élément matériel ou immatériel relatif au produit, au service ou aux conditions de leur réalisation qui confère à une entreprise un avantage par rapport à ses concurrents. L'analyse de la chaîne de valeur a pour but de déterminer les sources d'avantage concurrentiel.	<i>Competitive advantage</i>
Avenir certain	Situations dans lesquelles les acteurs économiques ont une connaissance parfaite du futur dont les états successifs peuvent être déduits de la réalité actuelle, ainsi que des différents choix qui leur sont offerts. Ces situations théoriques sont une des conditions de la rationalité absolue du décideur.	
<i>B to B</i>	<i>Business to business</i> . Cette expression désigne les relations commerciales d'entreprise à entreprise, pour les distinguer des relations d'entreprise à consommateur (<i>B to C, business to consumer</i>).	
Barrière à l'entrée	Obstacle rendant difficile l'accès à un marché par l'ampleur des investissements (taille critique), par les contraintes commerciales ou administratives, ou encore par la spécificité des compétences à maîtriser.	<i>Barrier to entry</i>
<i>Benchmarking</i>	Voir étalonnage	
Besoin en fonds de roulement	BFR : Capitaux permanents nécessaires à l'entreprise pour financer son activité (salaires, stocks, etc.) Du fait du décalage entre le paiement des dépenses de production et l'encaissement des paiements reçus des clients.	<i>Working capital requirements</i>
Biais cognitif	Éléments liés à la personnalité ou à l'environnement qui influencent inévitablement la manière dont une personne perçoit et analyse les problèmes. C'est une des raisons pour lesquelles il n'y a pas de rationalité absolue du décideur, mais seulement une rationalité limitée.	<i>Cognitive bias</i>
Brevet	Enregistrement par un organisme officiel (INPI en France) attestant l'antériorité de la découverte d'un produit ou procédé. Cela permet à l'auteur de faire valoir ses droits ou de les commercialiser.	<i>Patent</i>
<i>Business model</i>	Voir modèle d'entreprise	
<i>Business plan</i>	Voir plan d'affaires	
<i>Business strategy</i>	Voir stratégie de groupe	
Canal de distribution	Chemin parcouru par le produit du producteur au consommateur final. On distingue la distribution directe de la distribution indirecte.	
CAO	Voir conception assistée par ordinateur	
Capital humain	Ensemble des compétences dont dispose l'entreprise, vues comme un investissement à long terme.	<i>Human capital</i>
Capital permanent	Ensemble des moyens financiers dont l'entreprise dispose, ce qui inclut les capitaux propres, mais aussi les dettes financières (emprunts).	<i>Invested capital</i>

Capital technique	Ensemble des moyens de production dont dispose une entreprise.	
Centre de profit	Sous-ensemble (unité, établissement, division, etc.) d'une entreprise doté d'une autonomie de gestion au niveau de ses recettes et de ses dépenses. Un centre de profit établit son propre budget. Il est évalué sur la rentabilité des capitaux propres dont il dispose.	<i>Profit center</i>
Cercle de qualité	Groupe d'opérateurs volontaires, généralement de six à douze personnes, qui se réunissent régulièrement pour rechercher des solutions concrètes à un problème défini. Les propositions peuvent être retenues ou non par la hiérarchie. Si elles sont acceptées, le cercle assure le suivi de la mise en œuvre. Un même cercle peut étudier successivement plusieurs problèmes, mais son existence doit normalement rester d'une durée limitée.	<i>Quality circle</i>
Certification	Opération par laquelle un organisme indépendant, à la suite d'un audit, atteste de la conformité d'un produit ou de la démarche de qualité d'une entreprise à des normes définies (ISO, AFNOR, etc.).	
Chaîne de valeur	Identification des étapes de la réalisation d'un produit ou service, analysées du point de vue de la contribution de chacune à la valeur perçue par le client final, afin de mettre en évidence les sources d'avantage concurrentiel.	<i>Value chain</i>
Charismatique	Caractéristique d'une personne dotée de charisme. Celle-ci exerce naturellement sur les autres une influence forte. Cette capacité à entraîner comporte une part d'irrationnel. Elle ne s'acquiert pas, elle est innée.	<i>Charismatic</i>
Codage binaire	En informatique, les données sont codées sous forme de 0 et de 1. Ceci permet de traiter avec les mêmes moyens (micro-processeurs, etc.), de transmettre par les mêmes canaux de télécommunication et de stocker sur les mêmes supports (DVD, etc.) des données de nature très différente : textes, images, sons... Cela permet de démultiplier la quantité d'informations qui peut être mise à disposition des utilisateurs ainsi que la puissance des moyens dont ils disposent pour traiter cette information.	<i>Binary encoding</i>
Co-entreprise	Forme d'alliance stratégique qui se concrétise par une filiale commune, souvent utilisée à l'international entre une société qui s'implante dans un pays et une entreprise locale.	<i>Joint venture</i>

Communication	La communication est à la fois un acte (le fait de communiquer) et ce qui fait l'objet de l'action (ce qui est communiqué). Elle implique une relation entre deux ou plusieurs personnes qui mettent en commun, partagent des informations, des idées... Cela nécessite une diffusion ou un échange. Cette transmission peut avoir recours à différents moyens et technique. Plusieurs approches sont possibles suivant que l'on s'intéresse à ce qui fait l'objet de la communication (message), aux supports (canaux), à la nature des interactions (communication interpersonnelle, de masse...). Dans un cadre professionnel, on distingue généralement la communication interne et la communication externe (institutionnelle ou commerciale).	
Communication hors média	Cette expression englobe toutes les formes de communication commerciale autres que la communication média. La communication hors média englobe : promotion des ventes, mercatique directe, communication événementielle, relations publiques, foires et salons.	
Communication média	Utilisation à des fins commerciales de moyens de communication de masse, permettant de transmettre un même message à partir d'une source unique vers un grand nombre de destinataires, de façon impersonnelle et essentiellement unilatérale. C'est la publicité traditionnelle, au sens strict. Les cinq grands médias sont : presse, radio, télévision, cinéma, affichage.	
Compétences	Ensemble des aptitudes (savoirs, savoir-faire, savoir-être, savoir évoluer) qui caractérisent une personne. Ces compétences peuvent être mises en adéquation avec celles qui caractérisent un poste de travail (profil de poste). L'évolution de la GRH conduit à mettre davantage l'accent sur les compétences que sur les tâches à accomplir qui sont évolutives et variées.	<i>Competencies</i>
Compétences-clés	Voir facteurs-clés de succès	<i>Core competencies</i>
Compétitivité	Aptitude à soutenir la compétition avec des concurrents qui dépend de la qualité des produits ou services de l'entreprise ainsi que de ses coûts.	<i>Competitiveness</i>
Comportement opportuniste	Cette expression caractérise le fait que, dans le cadre de l'exécution d'un contrat, un agent économique peut poursuivre un intérêt qui lui est propre au détriment de l'autre partie en profitant de ce que le contrat ne peut prévoir toutes les situations (incomplétude des contrats). Ces comportements sont rendus possibles par l'asymétrie d'information entre les parties.	<i>Opportunistic behavior</i>
Comptabilité flatteuse	Pratiques comptables mises en œuvre en fonction de l'image que le décideur souhaite donner de l'entreprise à travers les documents de synthèse, tout en restant formellement dans le cadre des règles en vigueur.	<i>Creative accounting</i>

Concentration	Caractéristique d'un secteur dans lequel l'essentiel de l'activité est assuré par un petit nombre d'entreprises de taille importante, de sorte que les conditions de la concurrence pure et parfaite ne sont pas réunies. Les fusions accentuent la concentration. Stratégie de concentration : voir focalisation	<i>Integration</i>
Conception assistée par ordinateur	CAO : Utilisation de logiciels permettant de dessiner des composants, de les représenter en trois dimensions (3D), d'assembler et de visualiser le produit final sous différents angles. La CAO est intégrée à des logiciels de plus en plus élaborés qui permettent de gérer les nomenclatures et les gammes de fabrication. On passe ainsi de la CAO à la CFAO (conception et fabrication assistées par ordinateur).	<i>Computer aided design</i>
Connaissances	Informations spécifiques dont dispose un individu, un groupe ou une organisation. Les connaissances peuvent être tacites (implicites) ou explicites. Le management des connaissances (en anglais, <i>knowledge management, KM</i>) a pour objectif de faciliter la transmission et l'accumulation des connaissances au sein des organisations.	<i>Knowledge</i>
Consom'acteur	Individu qui cherche à donner du sens à sa consommation et qui agit en conséquence	
Contingence	Ce terme caractérise le fait que des contraintes trouvent leur origine dans des événements ou des caractéristiques de l'environnement (facteurs de contingence) sur lesquels celui qui doit les gérer n'a pas de prise.	<i>Contingency</i>
Contrôle	Démarche visant à maîtriser le fonctionnement d'un système à l'aide d'indicateurs permettant de détecter des écarts entre un état souhaité et la réalité observée. Le contrôle ne se limite pas à une vérification des actions réalisées, il inclut l'anticipation par la mise en place de moyens organisationnels adaptés et le suivi des actions engagées.	<i>Control</i>
Contrôle interne	Voir audit	
Coordination	Action visant à faire converger les activités d'un grand nombre de personnes ou groupes de personnes de façon que l'ensemble fonctionne de façon cohérente, avec des objectifs communs.	<i>Coordination</i>
<i>Corporate strategy</i>	Voir stratégie de groupe	
Couple produit-marché	Notion qui englobe et met en relation les caractéristiques d'un produit ou service et celles de la clientèle visée. Le couple produit-marché sert de cadre à la mise en œuvre de la démarche marketing. Un ou plusieurs couples produit-marché voisins constituent un domaine d'activité stratégique (DAS).	
Courbe d'expérience	Courbe décroissante qui exprime le fait que les coûts unitaires de production diminuent avec le temps du fait d'une meilleure efficacité liée à l'effet d'expérience.	<i>Experience curve</i>

Courbe de Pareto	Diagramme de concentration qui met en évidence que, d'une façon générale et approximative, lorsque deux variables ont un lien de causalité, l'étude des fréquences cumulées de la variable explicative montre que 20 % des valeurs de celle-ci sont à l'origine de 80 % des conséquences étudiées. Exemples : 20 % des clients représentent 80 % du chiffre d'affaires, 20 % des références représentent 80 % du coût des stocks, 20 % des erreurs représentent 80 % du coût de la non-qualité...	<i>Pareto analysis</i>
Coût caché	Un coût caché est un coût non ou mal pris en compte par les méthodes comptables car difficile à mesurer ou à isoler. Ces coûts proviennent généralement de dysfonctionnements organisationnels, souvent liés à des problèmes humains. Leur étude peut être une source importante d'amélioration de la compétitivité de l'entreprise.	<i>Hidden cost</i>
Coût de coordination	Voir coût de transaction	
Coût de transaction	Il s'agit des coûts liés au fait d'avoir recours au marché pour se procurer un bien ou un service plutôt que le réaliser soi-même. Ces coûts comprennent la recherche d'information, la négociation des contrats, les assurances, les contrôles, etc. Pour éviter ces coûts, il est possible de choisir d'internaliser l'activité concernée, ce qui augmente par contre les coûts de coordination interne. L'arbitrage entre coûts de coordination et coûts de transaction détermine les frontières de la firme.	<i>Transaction cost</i>
Création de valeur	Cette expression signifie qu'une entreprise crée plus de richesse qu'elle n'en consomme au profit de l'ensemble des parties prenantes : actionnaires, mais aussi salariés, clients, etc. Cette valeur créée est appréciée différemment selon les bénéficiaires (valeur ajoutée, valeur actionnariale, etc.). D'un point de vue financier, cela correspond au fait que les capitaux investis dans une entreprise rapportent plus qu'un placement au taux moyen du marché.	<i>Value creation</i>
<i>Creative accounting</i>	Voir comptabilité flatteuse	
Crédit-bail	Contrat par lequel un bien mobilier ou immobilier est mis par un organisme spécialisé à la disposition d'un utilisateur qui s'engage à payer des loyers pour une durée définie et dispose ensuite d'une option d'achat.	<i>Leasing</i>
CRM	Voir gestion de la relation client	

Croissance	Processus par lequel une entreprise devient plus importante aussi bien par son volume d'activité que par les moyens mis en œuvre. La croissance interne, ou croissance organique, est progressive et financée par l'entreprise elle-même grâce aux ressources générées par son activité. La croissance externe est l'acquisition ou la mise en commun d'un ensemble de moyens et implique d'autres entités. La croissance peut être horizontale (mêmes marchés) ou verticale (marchés amont/aval) ou encore conglomérale. Dans ce dernier cas, elle peut être liée à une logique financière plus qu'à une logique économique.	<i>Growth</i>
<i>cross canal</i>	Voir distribution multicanal	
Culture organisationnelle	Ensemble des valeurs partagées, des comportements, des références par lesquels les membres d'une organisation s'identifient. La culture organisationnelle peut être implicite ou explicite. Elle peut être formalisée et renforcée par divers moyens (rites, projet d'entreprise, etc.) afin d'orienter les comportements dans un sens conforme aux objectifs de l'organisation.	<i>Organizational culture</i>
Cybernétique	Etude des rapports de similitude et de différence entre les processus biologiques et les processus techniques (dirigés par des appareils mécaniques ou électroniques), en vue de dégager des principes de base communs pour comprendre et maîtriser le fonctionnement des systèmes complexes.	<i>Cybernetics</i>
Cycle de vie du produit	Succession des phases par lesquelles passe tout produit, généralement quatre (lancement, croissance, maturité, déclin), parfois cinq pour prendre en compte la phase initiale de R&D. Cet outil d'analyse permet d'associer à chaque phase des conditions de commercialisation et de financement spécifiques.	<i>Product life cycle</i>
Cycle d'exploitation	Ensemble des opérations qui vont de l'achat de marchandises, matières premières, fournitures diverses à la livraison et au paiement par le client final, et des flux financiers générés par ces opérations. Celles-ci se renouvellent sur une durée généralement plus courte que celle des moyens de production et leur financement dépend en partie des crédits accordés aux clients et obtenus des fournisseurs. L'analyse du financement de l'entreprise nécessite de distinguer le financement du cycle d'exploitation du financement du cycle d'investissement.	<i>Operating cycle</i>
DAS	Voir domaine d'activité stratégique	
Décentralisation	Dans le cadre d'une organisation, il s'agit de la répartition du pouvoir de décision entre les différents niveaux hiérarchiques, dans le souci d'une plus grande efficacité par la proximité du terrain, et d'une responsabilisation des acteurs pour une meilleure implication.	<i>decentralization</i>

Décision	Choix d'une action parmi plusieurs possibles dans une situation donnée en fonction d'objectifs et d'une évaluation des conséquences de ce choix.	<i>Decision</i>
Décision structurée	Il s'agit d'une décision qui dépend d'un nombre limité de facteurs de sorte qu'il est relativement simple d'établir un lien entre ces facteurs et la décision, donc de définir une procédure reproductible (algorithme). D'autres décisions se caractérisent par la diversité des variables à prendre en compte, par leur quantité importante, par la complexité et la variété des situations qui en résultent. Ces décisions sont dites non structurées. Les décisions non structurées sont souvent stratégiques ; les décisions structurées sont souvent du domaine de la régulation.	
Dégagement	Stratégie qui consiste à se retirer d'un DAS.	
Délégation de pouvoir	C'est le fait, pour un responsable hiérarchique, de confier à des subordonnés l'exercice d'une partie de ses pouvoirs sous son contrôle.	<i>Delegation of authority</i>
<i>Design</i> (stylique)	Ensemble des éléments qui contribue à l'apparence physique et visuelle du produit.	
Désintermédiation	Ouverture de l'accès aux marchés financiers. Avec l'informatisation, celle-ci a contribué à rendre ces marchés plus animés et réactifs et à leur redonner une place plus importante dans les sources de financement des entreprises.	
Dettes financières	Dettes contractées auprès d'établissements de crédit ou par émission d'obligations et qui ont généralement pour objet d'augmenter les ressources stables de l'entreprise.	
Développement durable	Le développement durable implique la recherche d'un équilibre dans trois dimensions : économique, sociale et environnementale. La prise en compte de cette notion conduit les entreprises à être plus attentives aux préoccupations de l'ensemble des parties prenantes. Il s'agit alors pour elles de s'engager dans des démarches de responsabilité sociale (RSE), ayant une influence sur la gestion des ressources humaines, les pratiques commerciales, l'impact local, etc.	<i>Sustainable development</i>
Diagnostic stratégique	Démarche d'analyse des forces et faiblesses d'une organisation ou d'une partie de celle-ci et des évolutions de l'environnement en vue de définir ou de modifier la stratégie.	<i>Business review</i>
Diagramme d'Ishikawa	Outil d'analyse visant à mettre en évidence l'articulation des causes à l'origine d'un problème, en les classant par catégories. Cet outil visuel (en "arête de poisson") est particulièrement utilisé pour animer des réunions (cercles de qualité, par exemple).	<i>Ishikawa diagram</i>
Diagramme de Pareto	Voir courbe de Pareto	
Différenciation	Ce terme désigne une stratégie qui consiste à rechercher un avantage sur ses concurrents par des qualités spécifiques ou perçues comme telles par le client.	<i>Differentiation</i>

Différenciation organisationnelle	Fractionnement d'une organisation en unités distinctes qui développent des compétences spécifiques face à des environnements différents.	<i>Organizational differentiation</i>
Différenciation retardée	Méthode qui consiste à retarder, dans le déroulement d'un cycle de production, le moment où des produits conçus sur une base commune sont différenciés. Cela permet de bénéficier le plus longtemps possible d'économies d'échelle liées à la standardisation sur les éléments communs, et donc de rendre la fabrication de produits comportant de nombreuses variantes compatible avec une politique de limitation des coûts.	
Direction	Fonction qui consiste à définir les objectifs, prévoir et choisir les actions à accomplir, contrôler leur réalisation, prendre d'éventuelles mesures correctives. Cela suppose une vision à long terme et une capacité à faire partager cette vision pour mobiliser les énergies.	
Distribution multicanal	Stratégie visant à multiplier les canaux de distribution pour mieux répondre aux exigences du consommateur.	<i>Cross canal</i>
Diversification	Stratégie qui consiste à proposer des produits différents, s'adresser à des marchés distincts, maîtriser des technologies variées différentes afin d'augmenter ses ventes et/ou répartir ses risques.	<i>Market broadening</i>
Division du travail	Répartition des tâches à accomplir afin d'augmenter la productivité par une meilleure définition de leur contenu et des compétences requises. La division du travail peut être horizontale (parcellisation des tâches de même niveau) ou verticale (sur une base hiérarchique).	<i>Division of labor</i>
Divisionnalisation	Découpage d'une grande entreprise diversifiée en divisions autonomes, gérées en tant que centres de profit, pour mieux s'adapter aux caractéristiques des différents environnements auxquels l'entreprise est confrontée.	
Domaine d'activité stratégique	DAS : ensemble des caractéristiques d'un ou plusieurs produits ou services, des opérations les concernant et des caractéristiques du marché correspondant. La définition des domaines d'activité permet d'adapter la stratégie au niveau des différents couples produit-marché. Un DAS regroupe un ou plusieurs couples produit-marché ayant des caractéristiques communes.	<i>Strategic business unit</i>
Domination globale par les coûts	Stratégie qui consiste à rechercher un avantage concurrentiel en pratiquant des prix plus bas que ceux des concurrents, ce qui conduit à rechercher des coûts moins élevés pour préserver une marge.	
Échange de données informatisé	EDI : Transfert de données effectué par communication directe entre des moyens informatiques reliés par des réseaux privés ou publics.	<i>Electronic data interchange</i>
Échantillon	Groupe d'individus ou d'éléments appartenant à une population et représentatif de celle-ci, qui fait l'objet d'une enquête (sondage) dont les résultats seront ensuite appliqués à l'ensemble de la population.	<i>Sample</i>
Éco-blanchiment	Utilisation abusive d'arguments écologiques pour améliorer l'image de marque d'une entreprise sans qu'un réel effort stratégique ne soit mis en place.	<i>Green washing</i>

Économies d'échelle	Baisses de coûts liées au fait que plus la production augmente en volume, plus les charges fixes sont réparties sur des quantités importantes et donc moins elles pèsent sur les coûts unitaires. Au-delà d'une certaine limite, cet effet tend à s'inverser. On parle alors de déséconomies d'échelle. Les conditions de la production ne sont plus adaptées et doivent être modifiées.	<i>Economy of scale</i>
ÉDI	Voir échange de données informatisé.	
Effet d'apprentissage	Amélioration de l'efficacité dans la réalisation des tâches liée à la pratique. Celle-ci exige des savoir-faire qui s'améliorent avec le temps, ce qui se traduit par une meilleure productivité et peut donc être source d'avantage concurrentiel.	<i>Learning effect</i>
Effet d'expérience	Cette notion intègre les économies d'échelle, liées à l'augmentation des quantités produites, l'effet d'apprentissage lié à l'amélioration des savoir-faire, mais aussi d'autres aspects comme l'évolution technologique ou l'amélioration des produits et des processus organisationnels qui compensent dans une certaine mesure le fait que les économies d'échelle et l'effet d'apprentissage s'amenuisent avec le temps.	<i>Experience effect</i>
Effet de levier d'exploitation	Une partie des charges est fixe pour une capacité de production donnée. Le poids relatif des charges fixes est inversement proportionnel à la production. Lorsque celle-ci augmente, ces charges pèsent moins, donc la marge par unité de chiffre d'affaires augmente, et inversement. Ainsi, pour une variation du chiffre d'affaires donnée, le résultat varie dans le même sens, mais de façon amplifiée.	<i>Operating leverage</i>
Effet de levier financier	Les moyens mis en œuvre dans la production sont financés en partie par des dettes financières. Lorsque le coût de celles-ci est inférieur à la rentabilité économique (résultat d'exploitation sur moyens mis en œuvre), cela augmente le résultat net, donc la rentabilité apparente des capitaux propres (rentabilité financière : résultat net sur capitaux propres). Si la rentabilité économique est inférieure au coût des emprunts, le levier financier joue à la baisse : on parle d'effet de massue.	<i>Financial leverage</i>
Efficacité	C'est le fait d'atteindre un objectif.	<i>Effectiveness</i>
Efficience	Capacité à atteindre un objectif en mobilisant le minimum de moyens.	<i>Efficiency</i>
Efficient consumer response (ECR)	Voir réponse optimale au consommateur (ROC)	
Entreprise citoyenne	Entreprise qui prend en compte les conséquences de ses choix sur l'ensemble de la collectivité et agit de façon responsable vis-à-vis de celle-ci.	<i>Citizen corporation</i>

Entreprise multinationale	Une EMN (ou FMN, firme multinationale, ou STN, société transnationale) est caractérisée par le fait que son champ d'action couvre plusieurs pays, voire plusieurs continents. C'est-à-dire qu'elle y a une activité de production, et pas seulement de vente, de biens ou de services. Ce phénomène est la traduction, au niveau des entreprises, de la mondialisation de l'économie. Ces entreprises ont des liens plus ou moins distendus avec leur pays d'origine, qui se mesurent par la part des effectifs dans le pays, par le poids des nationaux dans le management et dans le capital.	<i>Multinational company</i>
Entreprise-réseau	Ensemble constitué par une entreprise et ses partenaires qui forme une entité économique plus ou moins stable sur la base de liens contractuels. L'entreprise-réseau est organisée autour d'une firme pivot, généralement suivant une logique de filière, ce qui distingue cette notion de celle de réseau d'entreprise.	<i>Network enterprise</i>
Entreprises de services du numérique (ESN)	Ce terme désigne les entreprises qui jouent un rôle de conseil dans la mise en place et l'exploitation des systèmes informatiques dont elles peuvent prendre en charge tout ou partie du fonctionnement et qui, plus largement, accompagnent les entreprises de tout secteur dans la transition numérique.	
Équité	C'est le fait d'appliquer des règles en tenant compte des différences de situation et en fonction d'objectifs, à la différence de l'égalité, qui consiste à appliquer les mêmes règles, de la même façon, dans toutes les situations.	<i>Equity</i>
ERP	Voir PGI	
Étalonnage concurrentiel	Ou parangonnage, ou référencement (en anglais, <i>benchmarking</i>). Démarche par laquelle une organisation compare une partie ou l'ensemble de ses activités aux meilleures pratiques du secteur dans le but de s'améliorer.	<i>Benchmarking</i>
Éthique	Ensemble de valeurs morales qui sont à la base des règles qui régissent la vie collective et fondent l'état de droit. L'éthique est souvent invoquée pour donner un sens, un fondement à la culture d'entreprise	<i>Ethics</i>
Évaluation	Appréciation établie par référence à une norme ou à des objectifs. Pour faciliter l'analyse et les comparaisons, les critères sont souvent chiffrés.	<i>Assessment</i>
Externalisation	Processus qui consiste à confier à une autre entreprise un ensemble de tâches que l'entreprise ne souhaite plus assumer dans un but d'optimisation des coûts ou de recentrage sur des compétences-clés.	<i>Outsourcing</i>
Extranet	Réseau privé utilisant les protocoles d'Internet et basé sur le réseau interne d'une organisation (intranet) mais ouvert aux partenaires de celle-ci (fournisseurs, clients...).	<i>Extranet</i>
Facteur clé de succès	Élément sur lequel il est possible de construire un avantage concurrentiel dans un DAS défini. Cela peut se rapporter à un aspect perçu par le client ou à des compétences en termes d'organisation et de savoir-faire (compétences-clés).	<i>Key factor to success</i>

Facteur de production	La production d'un bien ou d'un service nécessite la combinaison de moyens humains (facteur travail) et de moyens matériels (facteur capital).	<i>Production factor</i>
Filiale	Entreprise sur laquelle une autre entreprise exerce un contrôle par des liens capitalistiques significatifs (au sens strict : plus de 50 %, mais il suffit parfois de moins si le capital est dispersé). Ces liens caractérisent les groupes d'entreprises. Cette situation va souvent de pair avec des liens économiques, mais ceux-ci peuvent aussi exister de façon contractuelle (entreprise-réseau).	<i>Subsidiary</i>
Filière	Ensemble d'activités situées à différentes étapes d'un processus de production aboutissant au même marché final.	
Finalité	Objectif défini par référence à des valeurs assez générales et dans une perspective à long terme, pour donner un sens à l'action collective.	<i>Purposiveness</i>
Firme	Terme utilisé dans la théorie économique pour désigner l'entreprise en tant qu'entité qui ne se réduit pas à la personne de l'entrepreneur.	<i>Firm</i>
Flexibilité	Capacité de s'adapter, de réagir à des variations de l'environnement, au niveau opérationnel, d'un point de vue quantitatif et/ou qualitatif.	<i>Flexibility</i>
Flux	Transfert régulier d'un point à un autre de matières, de produits et/ou d'informations.	<i>Flow</i>
Flux tendus	Mode de production basé sur une continuité du processus de production afin de réduire les délais, de limiter les stocks intermédiaires et de mieux répondre aux attentes du marché dans le cadre du juste-à-temps. Cela implique un pilotage par l'aval.	
Flux tirés	Deux logiques s'opposent : celle des flux poussés (production sur la base de prévisions) et celle des flux tirés (production répondant en temps réel aux besoins exprimés par le marché). Ces deux logiques correspondent respectivement à deux modes de pilotage : par l'amont ou par l'aval.	
FMN	Voir entreprise multinationale	
Focalisation	Stratégie qui consiste à concentrer ses efforts sur un segment de marché limité.	<i>Focusing</i>
Fonction	Ensemble des tâches de même nature regroupées suivant une logique de spécialisation des compétences qui aboutit à un découpage vertical de l'organisation.	<i>Function</i>
Fonds de roulement net global	FRNG : Fonds de roulement net global : excédent des ressources stables (capitaux propres + dettes financières) sur les emplois stables (immobilisations). C'est donc une ressource stable disponible. Elle permet de financer le besoin permanent engendré par le cycle d'exploitation (BFR).	<i>Net working capital</i>
Force de vente	Ensemble des moyens humains relevant de la fonction commerciale de l'entreprise qui agissent directement sur le terrain, au contact des clients.	<i>Sales force</i>

Formation	Ensemble des actions visant à améliorer les compétences des salariés dans le cadre de la GPEC. La formation est aussi un vecteur de la culture organisationnelle. Pour les entreprises, il existe une obligation légale, mais celles-ci vont souvent au-delà. La formation représente un coût immédiat mais peut aussi être envisagée comme une sorte d'investissement dans la mesure où elle contribue à développer les compétences dont dispose l'entreprise, donc ses performances futures.	<i>Training</i>
Franchisage	Forme de coopération inter-entreprises. Le contrat de franchise est un contrat par lequel un franchisé exerce une activité commerciale à ses risques, mais en bénéficiant de la notoriété et du support du franchiseur, en contrepartie d'une redevance.	<i>Franchising</i>
FRNG	Voir fonds de roulement net global	
Gamme	Ensemble de produits commercialisés par une entreprise et qui satisfont une même catégorie de besoins.	<i>Product line</i>
Gamme de fabrication	C'est la description détaillée et temporisée des opérations nécessaires à une étape de la production.	<i>Flow process grid</i>
Géomercatique	Démarche qui prend en compte la localisation des clients en s'appuyant sur des bases de données pour mieux adapter l'action commerciale.	<i>Geomarketing</i>
Gestion de la chaîne logistique	Démarche de gestion des flux (voir logistique) associée au développement de progiciels spécifiques, en complément des PGI, auxquels ils sont de plus en plus souvent associés.	<i>supply chain management</i>
Gestion de la relation client	Démarche qui consiste à mieux exploiter l'ensemble des informations dont l'entreprise dispose sur le client pour en assurer le suivi et établir une relation personnalisée. Cette démarche a donné lieu au développement de progiciels spécifiques.	<i>Customer relationship management</i>
Gestion de production assistée par ordinateur	GPAO : Mise en œuvre d'applications informatiques qui permettent d'optimiser la gestion et le suivi des plannings de production.	<i>Computer aided manufacturing</i>
Gestion des ressources humaines	GRH : Démarche qui consiste, au-delà de la gestion administrative du personnel, à améliorer l'efficacité du facteur humain.	<i>Human resources management</i>
Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	GPEC : Ensemble des mesures destinées à adapter les ressources humaines à l'activité dans la durée en anticipant les évolutions.	
Gouvernance	Ensemble des organes de direction et des processus et règles qui déterminent la manière dont une institution est dirigée et contrôlée ainsi que la façon dont les différentes parties prenantes exercent leur influence.	<i>Governance</i>
Gouvernement d'entreprise	Expression utilisée comme équivalent de l'anglais <i>corporate governance</i> pour exprimer le fait d'appliquer la notion de gouvernance dans le contexte de l'entreprise. Parfois employée de façon plus restrictive pour désigner les organes de direction.	<i>Corporate governance</i>

GPAO	Voir gestion de production assistée par ordinateur	
GPEC	Voir gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences	
Graphe PERT	Méthode d'ordonnancement d'un grand nombre de tâches visant à optimiser les délais dans le cadre de contraintes d'antériorité et d'enchaînement des tâches successives. Cette méthode a été développée aux USA dans les années 1950. Une méthode voisine a été développée en France sous le nom de MPM (méthode des potentiels Métra). Ces méthodes sont à la base des applications informatiques de gestion de projet.	<i>PERT (program evaluation and review technique)</i>
<i>Green washing</i>	Voir éco-blanchiment	
GRH	Voir gestion des ressources humaines	
Groupe	Ensemble constitué par une société (souvent une holding) et ses filiales, sur lesquelles elle exerce un contrôle concrétisé par des liens capitalistiques.	<i>Group</i>
Groupe autonome	Groupe de salariés auxquels est attribué un ensemble de tâches dont ils sont responsables, et pour la réalisation desquelles ils s'organisent entre eux, ce qui atténue la division verticale du travail et la spécialisation.	<i>Autonomous work group</i>
Groupe de projet	Ensemble de personnes appartenant à différents services ou fonctions constitué pour la réalisation d'une opération comportant un grand nombre de tâches mobilisant des compétences diverses sur une durée importante. Structure souple et transversale permettant de concilier efficacité et réactivité.	
<i>Hard discount</i>	Voir maxi-discompte	
Heuristique	Méthode de résolution de problèmes complexes qui permet d'aboutir, dans un délai raisonnable, à une solution acceptable. À la différence d'un algorithme, cette solution n'est pas optimale, ni reproductible.	
Hiérarchico-fonctionnelle	Voir structure hiérarchico-fonctionnelle	
Hiérarchie	Mode de coordination basé sur l'autorité et la subordination. Ce terme est aussi employé pour désigner l'ensemble des personnes en situation d'autorité dans un contexte donné.	<i>Hierarchy</i>
hypercompétition	Les stratégies sont de plus en plus précaires et la différence entre les concurrents se fait par la vitesse, la réactivité et la souplesse. On parle à cet égard de la dyade action/réaction tant les conditions de la concurrence obligent les entreprises à réagir perpétuellement sur des marchés instables.	
Image de marque	Caractéristiques associées à une marque dans l'esprit du consommateur et qu'il reporte sur les produits ou services de cette marque.	<i>Brand image</i>
Image de marque	Ensemble des représentations mentales attachées par un individu (ou un groupe) à un produit, une marque ou une entreprise.	<i>Brand image</i>
Impartition	C'est le fait qu'une partie de la valeur finale du produit provienne de partenaires extérieurs. C'est le contraire de l'intégration.	<i>Contracting out</i>

Implication	L'implication se distingue de la motivation car, au-delà des comportements, elle se rapporte aux aspirations profondes qui les déterminent. Ce terme caractérise le fait qu'une personne s'identifie à l'organisation dont elle fait partie, se sent personnellement concernée par sa réussite ou ses échecs.	<i>Involvement</i>
Incertitude	Situation dans laquelle les événements qui peuvent survenir sont imprévisibles du fait du grand nombre de variables et/ou de l'impossibilité de connaître pour chacune d'entre elles les différentes valeurs qu'elles peuvent prendre avec une probabilité définie.	<i>Uncertainty</i>
Infogérance	Gestion du système d'information d'une entreprise par un prestataire extérieur.	<i>Facilities management</i>
Informatique	Ensemble des connaissances relatives aux moyens et aux méthodes de traitement automatique de l'information.	<i>Computer science</i>
Ingénierie inversée	Étude d'un produit afin d'en déterminer les composants et de reconstituer les étapes de sa réalisation.	<i>Reverse engineering</i>
Innovation	C'est le fait de proposer un produit nouveau ou d'améliorer un produit existant. L'innovation peut être technique, sociale, organisationnelle ou de produit. On distingue les innovations de rupture qui modifient radicalement un secteur d'activité et les innovations incrémentales, consistant en améliorations successives, qui peuvent être minimales, apportées à un produit ou un processus existant.	<i>Innovation</i>
Intégration	Décision stratégique qui consiste à faire soi-même plutôt que faire faire. Elle a pour objectif d'augmenter sa valeur ajoutée et d'obtenir une meilleure maîtrise de la qualité et des coûts. Elle permet d'éviter les coûts de transaction engendrés par le recours au marché.	<i>Integration</i>
Intégration organisationnelle	Démarche visant à assurer la coordination entre les unités dans une organisation diversifiée.	
Intelligence artificielle (IA)	Cette expression correspond à la simulation par informatique des processus de raisonnement du cerveau humain à l'aide d'applications de type systèmes experts.	<i>Artificial intelligence (AI)</i>
Intelligence économique	Ensemble des actions visant à mieux comprendre l'environnement et ses évolutions. Les différentes formes de veille (stratégique, technologique, concurrentielle, etc.) sont des composantes de l'IE. La notion de veille évoque plutôt le recueil d'informations, alors que l'intelligence économique englobe aussi la production d'information et la façon de les utiliser.	<i>Business intelligence (BI)</i>
Intensité capitalistique	Cette notion mesure l'importance relative du facteur capital par rapport au facteur travail dans la combinaison des facteurs de production.	
Intéressement	L'intéressement des salariés est une disposition facultative qui prévoit, dans le cadre d'un accord d'entreprise, la répartition d'une fraction des bénéfices entre les salariés.	<i>Profit sharing</i>
Internalisation	L'internalisation consiste à réintégrer une activité dans l'entreprise, cela augmente le degré d'intégration.	<i>Insourcing</i>

Internationalisation	Processus d'élargissement de l'activité d'une entreprise à différents pays qui comporte plusieurs degrés et peut aboutir à la transformation de l'entreprise en EMN. D'un point de vue macro-économique, ce terme exprime l'ouverture et l'interdépendance des économies nationales qui débouche sur la mondialisation.	
Internet	Réseau mondial interconnecté dont les utilisations (messagerie électronique, sites Web, transfert de fichiers...) Et les applications dérivées (intranet, extranet, places de marché...) Ont considérablement modifié le fonctionnement interne des entreprises et leurs relations avec l'environnement.	<i>The Internet</i>
Intervalle de confiance	Voir sondage	<i>Confidence interval</i>
Intranet	Réseau constitué au sein d'une organisation sur le principe et avec les protocoles d'Internet. Il relie l'ensemble des composantes de l'organisation, indépendamment de leur situation géographique, avec un accès protégé et réservé à ses membres.	<i>Intranet</i>
Investissement	Un investissement peut être matériel ou immatériel. Il génère une dépense immédiate relativement importante, qui accroît de façon durable le patrimoine de l'entreprise et qui contribue à augmenter les recettes (ou diminuer les coûts) dans la durée.	<i>Investment</i>
Investisseur institutionnel	Organisme (compagnie d'assurance, fonds de pension, etc.) qui regroupe et gère des capitaux importants placés sur les marchés financiers. Les investisseurs institutionnels représentent un poids non négligeable dans le capital de certaines entreprises, ce qui en fait des acteurs de la gouvernance de ces entreprises.	<i>Institutional investor</i>
Jeu	Voir théorie des jeux	
<i>Joint venture</i>	Voir co-entreprise	
Juste à temps	L'objectif du JAT est de produire ou acquérir un bien au moment où l'on en a besoin, cela permet, en même temps qu'une réduction des stocks, une organisation plus efficace du processus de production. >Pour être efficace, le JAT doit être mis en œuvre à tous les stades du processus de production et nécessite une fiabilité des moyens et des acteurs. Voir pilotage par l'aval.	<i>Just-in-Time</i>
Kanban	Méthode de gestion de production qui consiste à mettre en place un flux d'informations (étiquettes) de l'aval vers l'amont pour déclencher les opérations de production en flux tirés.	<i>Kanban</i>
Logistique	D'un point de vue opérationnel, c'est l'ensemble des opérations liées aux flux physiques et informationnels correspondants au sein de l'entreprise et avec ses partenaires. D'un point de vue plus large, c'est la planification et le contrôle des flux afin d'améliorer l'efficacité tout au long de la chaîne de valeur, ce qui fait de la logistique une fonction transversale et lui donne une dimension stratégique.	<i>Logistics</i>

Maintenance	Opérations qui visent à maintenir l'appareil de production en état de fonctionner. On distingue la maintenance curative (réparation des pannes) et la maintenance préventive (opérations d'entretien et de contrôle visant à éviter les pannes).	<i>Maintenance</i>
Management	C'est l'activité qui consiste à diriger une entreprise ou une organisation par la mobilisation de ressources humaines et la mise en œuvre de moyens matériels afin d'atteindre avec efficience des objectifs définis. Ce terme recouvre un ensemble de techniques d'organisation et de gestion ainsi que les connaissances s'y rapportant. Il désigne également, dans les entreprises, les personnes qui mettent en œuvre ces techniques à différents niveaux.	<i>Management</i>
Marchandisage	(Merchandising) Ensemble de méthodes visant à favoriser la vente des produits sans l'intervention d'un vendeur par l'adaptation permanente de l'assortiment aux attentes du client et la mise en valeur des produits proposés.	<i>Merchandising</i>
Marché	D'un point de vue macro-économique, c'est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande, sur lequel se forment les prix en situation de concurrence pure et parfaite. Du point de vue d'une entreprise, le marché d'un produit ou service est constitué par l'ensemble des clients de l'entreprise, des acheteurs du bien ou du service, clients d'autres entreprises, et des non-consommateurs relatifs, acheteurs potentiels.	<i>Market</i>
Marché financier	Ensemble des marchés sur lesquels s'échangent des produits financiers. La désintermédiation et le développement des moyens de traitement et de transmission de l'information ont accru leur poids dans l'économie.	<i>Capital/financial market</i>
Marché monétaire	Autrefois limité au marché interbancaire, le marché monétaire ouvre aujourd'hui à tous les agents l'accès à un marché libre de l'argent à court terme.	<i>Money market</i>
<i>Marketing</i>	Voir mercatique	
Marketing direct	Ensemble des outils permettant d'établir une relation personnalisée et durable avec le consommateur.	<i>Direct marketing</i>
<i>Marketing mix</i>	Voir plan de marchéage	
Marketing sociétal	Prise en considération de l'impact de l'action de l'entreprise sur la société et se traduit par une stratégie marketing mettant en évidence les arguments écologiques et sociaux.	
Marque	Signe distinctif qui permet à l'entreprise de signer ses produits et de s'exprimer. La marque s'exprime notamment à travers trois éléments : le nom, le logotype et le slogan.	<i>Brand/Trademark</i>
Maxi-discompte	En anglais, <i>hard discount</i> . Chaîne de distribution pratiquant des prix particulièrement bas grâce à un petit nombre de références présentées de façon à minimiser les coûts de gestion du magasin.	<i>Hard discount</i>

Mécaniste (approche)	Démarche normative basée sur des principes considérés comme universels. Centrée sur la rationalisation des activités, elle repose sur des hypothèses réductrices au niveau de la motivation et ne prend pas en compte les changements de l'environnement.	<i>Mechanistic approach</i>
Mécaniste (structure)	Voir organique	
MEDAF	Voir risque	
<i>Media planning</i>	Voir plan-média	
Mercatique	En anglais <i>marketing</i> , c'est l'étude du marché pour une meilleure connaissance des processus et des comportements liés aux opérations d'achat-vente.	<i>Marketing</i>
<i>Merchandising</i>	Voir marchandisage	
Méthode ABC	Méthode d'étude des coûts basée sur la notion d'activités (ABC : <i>activity based costing</i>) considérée comme plus dynamique que la méthode traditionnelle des centres d'analyse.	<i>Activity based costing</i>
Métier	Le ou les métiers d'une entreprise sont l'expression d'un ensemble de compétences et de savoir-faire qu'elle a appris à maîtriser au cours de son histoire.	<i>Craft</i>
Modèle de Wilson	Outil de gestion des stocks en avenir certain permettant d'optimiser les approvisionnements/lancements et les quantités de façon à minimiser le coût global de mise à disposition des matières, composants et produits. Il combine le coût de lancement qui est proportionnel au nombre de lancements et le coût de stockage qui en est une fonction décroissante.	<i>Wilson's model</i>
Modèle d'entreprise	Présentation identifiant et combinant les paramètres qui caractérisent une entreprise du point de vue de l'organisation, du fonctionnement et de la stratégie, afin de mettre en évidence les facteurs de sa réussite. Voir aussi plan d'affaires.	
Modèle IMC	Modélisation du processus de prise de décision proposée par H. Simon, qui met en évidence la notion de rationalité limitée.	<i>Intelligence, Modelization, Choice</i>
Mondialisation	Processus d'internationalisation des économies qui se manifeste à l'échelle macro-économique par l'augmentation des échanges, l'interdépendance croissante des économies et par le poids croissant des EMN. Cela entraîne un changement d'échelle dans la façon de concevoir les couples produits-marchés, une accentuation de la concurrence et, dans le cas des EMN, des problèmes spécifiques de management (adaptation des structures, prise en compte des différences culturelles...).	<i>Market globalization</i>
Motivation	Être motivé c'est trouver des raisons objectives (matérielles ou autres) d'appartenir à une organisation et de contribuer activement à sa réussite. Les raisons peuvent être indépendantes des objectifs de l'organisation, ce qui distingue la motivation de l'implication.	<i>Motivation</i>

MPM	Voir PERT	
Multinationale	Voir entreprise multinationale	
Néo-taylorisme	Ce terme caractérise la persistance des principes tayloriens dans les modes de production et leur extension géographique et sectorielle, mais aussi la prise en compte des apports d'autres courants théoriques tels que l'école des relations humaines.	<i>NeoTaylorism</i>
Niche	Segment de marché étroit sur lequel une entreprise choisit de concentrer ses efforts parce que la concurrence y est faible.	<i>Niche</i>
Nomenclature	Description détaillée des composants d'un produit qui sert de base à l'élaboration des gammes de fabrication.	<i>Bill of materials</i>
Normalisation	Processus d'élaboration de normes, c'est-à-dire de caractéristiques précises et mesurables que doit avoir un produit ou un processus. C'est aussi le fait d'appliquer des normes, soit de façon librement consentie, soit, le plus souvent parce qu'elles sont imposées dans un cadre contractuel ou légal.	<i>Standard setting</i>
NTIC	Voir TIC	
Objectif	L'objectif, c'est un but à atteindre, exprimé de façon concrète et mesurable. Pour atteindre ses finalités, l'entreprise doit faire converger les objectifs des différents acteurs.	<i>Objective</i>
Obsolescence	C'est le fait pour un investissement de devenir inutilisable non pour des raisons d'usure mais pour cause de perte de compétitivité, généralement à cause de l'évolution technologique.	<i>Obsolescence</i>
Offre publique d'achat	OPA : Méthode de prise de contrôle d'une société cotée qui consiste à offrir une somme attractive à ses actionnaires.	<i>Takeover bid</i>
Offre publique d'échange	OPE : Méthode de prise de contrôle d'une société cotée qui consiste à offrir à ses actionnaires, en échange de leurs actions, des actions de la société absorbante.	<i>Securities exchange takeover bid</i>
Optimiser	C'est atteindre la valeur la plus importante possible sur un objectif précis et quantifiable (CA, marge...), tirer le meilleur parti d'une ressource. C'est aussi réduire au minimum un coût ou un effet négatif.	<i>To optimize</i>
Option sur titre	Voir plan d'options sur titres	<i>Stock-option</i>
Ordonnancement	L'ordonnancement des tâches permet d'optimiser la charge de travail tout en respectant les contraintes (délais, coûts...) liées à l'enchaînement des différentes étapes.	<i>Scheduling</i>
Organigramme	Représentation schématique de la structure d'une organisation, qui fait apparaître les différents postes et les liaisons formelles.	<i>Functionnal chart</i>
Organique	Voir structure organique	
Organisation	Ensemble structuré, c'est-à-dire coordonné et finalisé, de personnes qui mettent en œuvre des ressources en vue de la réalisation d'objectifs communs.	<i>Organization</i>

Outils d'aide à la décision	Ces outils permettent, dans le cadre d'un modèle théorique, de mettre en œuvre une procédure qui formalise une relation entre différents paramètres et des choix possibles qu'il s'agit d'optimiser.	<i>Decision making tools</i>
Outils d'analyse stratégique	Permettent d'analyser suivant différents critères et de représenter les choix stratégiques d'une entreprise afin d'en apprécier la cohérence et la pertinence.	<i>Strategic analysis tools</i>
Panel	Le panel est un échantillon fixe auprès duquel l'entreprise recueille des informations à intervalles réguliers. Cela permet de mesurer une évolution du comportement des consommateurs.	<i>Panel</i>
Paradigme	Ensemble d'hypothèses de base qui définissent un cadre dans lequel s'inscrivent les théories dans un domaine et à une époque donnés.	<i>Paradigm</i>
Parangonnage	Voir étalonnage	
Parcellisation des tâches	Méthode qui consiste à décomposer le travail en tâches élémentaires regroupant un minimum d'opérations avec un objectif de rationalisation. C'est la base de la division horizontale du travail.	<i>Breakdown into individual operations/splitting</i>
Part de marché	Rapport entre le montant des ventes d'une entreprise sur un marché défini et le total des ventes sur ce marché.	<i>Market share</i>
Partenariat	Un accord de partenariat permet d'installer une collaboration durable et des liens économiques privilégiés entre plusieurs entreprises.	<i>Partnership</i>
Participation	<ul style="list-style-type: none"> - Aux décisions : méthode de management qui consiste à associer les salariés à la définition des objectifs. - aux résultats : part des bénéfices répartie entre les salariés dans un cadre légal (participation des salariés aux fruits de l'expansion) ou conventionnel (intéressement). 	
Partie prenante	Tout groupe ou catégorie de personnes concerné par les décisions d'une organisation et dont les intérêts sont pris en compte, d'une façon ou d'une autre, dans le cadre de la gouvernance de l'organisation. En anglais, <i>stakeholder</i> , à distinguer de <i>shareholder</i> : actionnaire.	<i>Stakeholder</i>
Pérennité	C'est la capacité d'une organisation à survivre aux évolutions internes et externes, s'assurant ainsi un avenir à long terme.	<i>Continuity</i>
Performance	La performance c'est la capacité de l'entreprise à combiner efficacité, c'est-à-dire atteindre ses objectifs (rentabilité, productivité, parts de marché...) et efficience (optimisation des moyens) pour obtenir des résultats supérieurs à ceux des concurrents ou à des références reconnues.	<i>Performance</i>
PERT	Voir graphe PERT	
PGI	Voir progiciel de gestion intégré	
Pilotage	Piloter c'est garder le contrôle par le suivi d'indicateurs (tableau de bord) et prendre les décisions au jour le jour en cohérence avec les finalités.	<i>Performance management</i>
Pilotage par l'amont	Voir pilotage par l'aval	

Pilotage par l'aval	C'est un des aspects du juste-à-temps. Le processus de production est organisé en fonction de la demande exprimée, au niveau de chaque poste, par le poste suivant, et donc, en fin de compte, par le client final. On parle alors de production en flux tirés. Le pilotage par l'aval s'oppose à un pilotage par l'amont, qui correspond à une production en flux poussés.	
Plan d'affaires	Le plan d'affaires récapitule les besoins en investissement, leur financement ainsi que les prévisions relatives à l'activité et aux flux correspondants afin de vérifier leur cohérence d'ensemble dans le cadre d'un projet de création d'entreprise ou de la mise en œuvre d'une stratégie. Voir aussi plan d'entreprise.	<i>Business plan</i>
Plan d'options sur titres	Programme mis en place par une société pour offrir à ses dirigeants ou à l'ensemble de ses salariés la possibilité d'acheter ses propres actions à un prix fixé à l'avance pendant une période déterminée (en anglais, stock options plan). Les bénéficiaires acquièrent ainsi des actions dans des conditions préférentielles et d'autant plus avantageuses que le cours de l'action augmente.	<i>Stock options plan</i>
Plan de marchéage	Le plan de marchéage (en anglais, <i>marketing mix</i>) décline les choix marketing suivant quatre axes (produit, prix, circuit de distribution et politique de communication). Il permet de vérifier leur cohérence et définit les éléments de l'action commerciale au niveau des couples produit-marché.	<i>Marketing mix</i>
Planification stratégique	Ensemble des procédures mises en place pour mettre en évidence les stratégies possibles, formaliser les choix et définir les moyens à mettre en œuvre.	<i>Strategic planning</i>
Plan média	Élément de la politique de communication qui définit les caractéristiques d'une campagne de publicité : choix des supports, dates, etc.	<i>Media planning</i>
Poka yoké	Systèmes "détrompeurs" qui alertent un opérateur (par arrêt ou par alarme) en cas d'écart ou d'anomalie sur un paramètre dont la valeur est mesurée automatiquement.	<i>Poka-Yoke</i>
Population mère	Voir sondage	
Portefeuille de produits (ou d'activités)	La notion de portefeuille permet de classer l'ensemble des produits ou activités d'une entreprise suivant des critères liés au cycle de vie et aux caractéristiques du marché afin d'en avoir une vue d'ensemble pour éclairer les décisions relatives au choix des DAS et à l'allocation des ressources. Différents modèles (BCG, Mac Kinsey, etc.) permettent de visualiser cette approche sous forme matricielle.	<i>Business portfolio</i>
Portefeuille de technologies	Méthode d'analyse, inspirée de celle du portefeuille d'activités, appliquée aux technologies mises en œuvre par l'entreprise afin de déterminer celles dont la maîtrise est stratégique et celles qui ne sont plus sources d'avantages concurrentiels.	<i>Technology portfolio</i>

Position concurrentielle	Position relative sur un marché en termes de part de marché, mais aussi suivant d'autres caractéristiques telles que chef de file (leader), suiveur, nouvel entrant, etc.	<i>Competitive position</i>
Positionnement	Cette notion correspond à la perception d'un produit par le consommateur, par rapport aux produits voisins. L'action commerciale consiste à agir sur cette perception en jouant sur les différentes variables du plan de marchéage.	<i>Positioning</i>
Pouvoir	Le pouvoir c'est la capacité d'influencer et d'exercer une autorité, formalisée ou implicite, découlant de la fonction ou des qualités de celui qui l'exerce.	<i>Power</i>
Prix magique	Prix fixé de telle sorte qu'il paraît sensiblement inférieur à un seuil, alors qu'il en est en réalité très proche. Le dernier chiffre est souvent un 9.	<i>Luring price</i>
Prix psychologique	Prix qu'un consommateur est prêt à payer pour acquérir un produit de sorte que celui-ci ne paraisse ni trop cher (relativement à sa valeur perçue), ni trop bon marché (signe de mauvaise qualité). Une plage de prix, déterminée par l'étude de marché, correspond à l'intervalle d'acceptabilité du plus grand nombre de clients potentiels.	<i>Psychological price</i>
Proactif	Comportement basé sur l'anticipation, par opposition à réactif. Une démarche proactive prend en compte les évolutions avant que leurs effets ne se manifestent alors qu'une démarche réactive consiste à prendre des mesures en fonction des difficultés qui surviennent.	<i>Proactive</i>
Processus	Ce terme correspond au déroulement dans le temps d'une succession d'étapes correspondant aux différents stades de la réalisation d'une opération. Il exprime le fait que ces opérations ne doivent pas être considérées isolément, mais dans leur continuité.	<i>Process</i>
Processus de décision	Voir décision	
Processus de production	Voir production	
Productivité	C'est le rapport entre ce qui est produit et les facteurs de production (travail, matières premières...).	<i>Productivity</i>
Produit substitut	Un produit est dit substitut s'il apparaît sur le marché comme un produit différent qui satisfait le même besoin qu'un autre produit.	
Profitabilité	Voir rentabilité	
Progiciel de gestion intégré	PGI (en anglais, ERP, <i>enterprise resource planning</i>). Application intégrant autour d'une base de données unique, avec une interface homogène, différents modules de gestion comptable, financière, commerciale, etc. Ce qui vise à assurer une meilleure disponibilité des données et une cohérence de leur gestion.	<i>Enterprise resource planning</i>
Programmation linéaire	Technique mathématique permettant de trouver les valeurs à affecter à certains paramètres pour optimiser une fonction objectif dans le cadre de contraintes exprimées sous forme d'équations ou d'inéquations linéaires.	<i>Linear programming</i>

Projet	Voir groupe de projet	
Promotion des ventes	Ensemble des techniques visant à favoriser la vente en accordant un avantage temporaire au produit. La promotion des ventes se distingue de la publicité en ce sens qu'il s'agit de pousser le produit vers le consommateur, alors que la publicité cherche à pousser le consommateur vers le produit.	<i>Sales promotion</i>
Publicité	Voir communication médias	
Qualité	Ensemble des caractéristiques d'un bien ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire de manière continue les besoins et les attentes des utilisateurs ou des usagers. La qualité peut être définie par plusieurs critères : la fiabilité, la disponibilité, la durabilité, la sécurité de fonctionnement, le coût d'utilisation... La qualité se mesure à l'aide d'indicateurs tels que le taux de rebuts, le coût des retours en fabrication, la perte de clientèle, le nombre de réclamations, etc.	<i>Quality</i>
Qualité totale	Ou TQM (<i>total quality management</i> , gestion intégrale de la qualité). Démarche qualité élargie à l'ensemble des processus d'une organisation et impliquant tous les acteurs internes et externes.	<i>Total quality management</i>
R&D	Voir recherche et développement	
Rationalité	Les acteurs économiques (producteur, consommateur) sont rationnels lorsqu'ils agissent de façon conforme à leur intérêt. Dans la théorie économique classique, ils ont un objectif parfaitement connu qui consiste à maximiser leur profit (producteur) ou la satisfaction de leurs besoins (consommateur) et disposent d'une information parfaite, exhaustive et immédiatement accessible. Ils sont donc parfaitement rationnels. On parle de rationalité absolue ou substantielle. La remise en cause des hypothèses de base de la rationalité absolue conduit à la notion de rationalité limitée.	<i>Rationality</i>
Recentrage	Manœuvre stratégique par laquelle une entreprise diversifiée abandonne certains DAS pour des raisons qui peuvent être financières (pression des investisseurs pour une meilleure lisibilité des comptes) ou économiques (valoriser les compétences-clés de l'entreprise dans les domaines où elle est la plus efficace).	
Recherche et développement	R&D : Dans le cadre de l'entreprise, il s'agit essentiellement de recherche appliquée qui vise à mettre au point des applications pratiques des découvertes issues de la recherche fondamentale. La recherche appliquée produit des inventions qui, contrairement aux découvertes de la recherche fondamentale sont brevetables. Le développement correspond à la mise au point du produit en vue de son lancement sur le marché.	<i>Research and development</i>

Reconfiguration	En anglais, <i>reengineering</i> . Démarche de remise en cause de l'organisation dans le but d'améliorer la productivité par un découplage et une réorganisation des activités sur la base d'une logique de processus.	<i>Reengineering</i>
Référencement	Inscription d'un producteur sur la liste des fournisseurs d'une entreprise de distribution.	
Référenciation	Voir étalonnage	<i>Benchmarking</i>
Rentabilité	La rentabilité se mesure en rapportant un revenu (profit, bénéfice, résultat) au capital engagé pour l'obtenir. Des coûts faibles peuvent permettre d'obtenir une bonne rentabilité malgré une faible productivité. Lorsque le résultat est comparé au chiffre d'affaires, on emploie plutôt le terme profitabilité.	<i>Profitability</i>
réponse optimale au consommateur (ROC)	Stratégie visant à multiplier les relations de partenariats entre producteur et distributeur afin de satisfaire le consommateur final.	<i>Efficient consumer response</i>
Réseaux d'entreprises	Les réseaux d'entreprise correspondent à des alliances contractuelles plus souples que dans le cas de l'entreprise-réseau. Ils peuvent regrouper des entreprises concurrentes dont les intérêts coïncident sur un point particulier.	
Reverse engineering	Voir ingénierie inversée	
Risque	La notion de risque évoque une menace que l'on peut choisir de transférer à un tiers ou d'assumer (gestion des risques). Cette notion correspond aussi à une situation dans laquelle il existe un gain potentiel dont la réalisation dépend de différents facteurs. Le risque peut se mesurer par une probabilité associée aux différentes éventualités susceptibles de survenir. Le MEDAF (modèle d'équilibre des actifs financiers) établit un lien entre risque et rentabilité. L'arbitrage entre risque et rentabilité reste conditionné par les caractéristiques psychologiques du décideur.	<i>Risk</i>
Routines organisationnelles	Ensemble de réponses dont dispose l'organisation pour réagir aux situations auxquelles elle est confrontée. Ce sont des procédures, des conventions, des comportements que l'organisation a sélectionnés à travers son expérience. Elles sont à la fois un facteur de continuité (on cherche à les reproduire) et d'évolution (elles peuvent être remises en cause).	<i>Organizational routine</i>
SCM	Voir gestion de la chaîne logistique	
Segment de marché	Ensemble homogène de consommateurs auquel l'entreprise propose une offre spécifique.	<i>Market segment</i>
Segmentation	Démarche d'analyse qui vise à séparer une population en groupes homogènes suivant des critères définis.	<i>Market segmentation</i>
Service	- Sous-ensemble d'une organisation correspondant à une unité constituée par un groupe de personnes travaillant sous une autorité hiérarchique unique. - Bien économique immatériel. Les services occupent une place croissante dans l'économie. Bien souvent, l'offre au consommateur intègre produit et service.	<i>Services</i>

Servuction	Contraction de service et de production. Ce terme désigne le processus de mise à disposition d'un service pour mettre l'accent sur les problèmes spécifiques principalement liés au fait que la production et la consommation d'un service sont simultanées.	
Seuil de rentabilité	Chiffre d'affaires à partir duquel une activité dégage un bénéfice car il couvre à la fois les charges variables correspondantes (plus ou moins proportionnelles au CA) et les charges fixes (dont le montant est, dans certaines limites, indépendant de l'activité).	<i>Break-even point</i>
SMED	En anglais, <i>Single Minute Exchange of Die</i> , que l'on peut traduire par « changement d'outil en moins de dix minutes ». Méthode qui permet d'accélérer les changements de série dans le cadre du juste-à-temps. Elle est basée sur la distinction entre opérations internes, qui ne peuvent être effectuées que lorsque la machine est à l'arrêt, et opérations externes, qui peuvent et doivent être effectuées pendant le fonctionnement de la machine.	
Social	Ce terme désigne, d'une façon générale, ce qui se rapporte à la vie en société. Dans le cadre du management de l'entreprise, il prend souvent un sens plus restrictif car il désigne ce qui se rapporte aux relations employeur-salariés (politique sociale, partenaires sociaux, bilan social...)	<i>Social</i>
Sociétal	Ce terme correspond à l'ensemble des enjeux de société auxquels l'entreprise est confrontée. Il est plus large et englobe le social au sens restrictif ci-dessus.	<i>Societal</i>
Sociétés de services et d'ingénierie informatique	SS2I : voir entreprise de services du numérique (ESN)	<i>Software and computing services company</i>
Socio-styles	Segmentation du marché en groupes de consommateurs homogènes définis d'après des critères comportementaux, qualitatifs et non quantitatifs.	
Solvabilité	Capacité d'un agent à faire face à ses échéances financières.	<i>Financial solvency</i>
Sondage	Enquête réalisée auprès d'un échantillon d'une population trop importante pour être interrogée dans son ensemble. Les résultats obtenus peuvent être extrapolés à l'ensemble de la population étudiée avec une marge d'erreur plus ou moins importante (intervalle de confiance). L'échantillon doit être représentatif, ce qui est obtenu soit par des méthodes aléatoires (tirage au sort...) Soit par des méthodes visant à reproduire au sein de l'échantillon la répartition de différents critères dans la population-mère (méthode des quotas...).	<i>Survey</i>

Sous-traitance	C'est le fait pour une entreprise, le donneur d'ordre, de confier à une autre entreprise la réalisation d'un produit ou d'un sous-ensemble suivant un cahier des charges défini. On distingue la sous-traitance de capacité et la sous-traitance de spécialité. La première est souvent synonyme de dépendance du sous-traitant vis-à-vis du donneur d'ordre. Les stratégies de recentrage favorisent le développement de situations dans lesquelles le sous-traitant maîtrise un savoir-faire sur la base duquel il peut devenir un partenaire dans une relation plus équilibrée et durable.	<i>Subcontracting</i>
Spécialisation	Stratégie qui consiste à se limiter à une (ou plusieurs) activités dans laquelle (lesquelles) il est possible de mettre en valeur un avantage concurrentiel.	
SS2I	Voir sociétés de services et d'ingénierie informatique	
Staff and line	Voir structure hiérarchico-fonctionnelle	
<i>Stakeholder</i>	Voir partie prenante	
Standardisation	Elle consiste à définir des normes auxquelles un processus, un produit ou un service devra être conforme.	<i>Standardization</i>
<i>Stock options plan</i>	Voir plan d'options sur titres	
Stratégie	La stratégie exprime la vision que l'entreprise a de ses activités et la façon dont elle se projette dans le futur. Les choix stratégiques sont à long terme et mettent en jeu l'avenir de l'entreprise. Ils s'inscrivent dans le cadre d'un ou plusieurs domaines sur lesquels l'entreprise va se positionner par rapport à ses concurrents.	<i>Strategy</i>
Stratégie de groupe	Stratégie d'ensemble de l'entreprise (<i>corporate strategy</i>), par opposition à stratégie de domaine (<i>business strategy</i>), qui désigne la stratégie au niveau des différents domaines d'activité stratégique (DAS).	<i>Corporate strategy</i>
Structure	Appliqué aux organisations, le terme de structure évoque la description des composantes de l'organisation. C'est l'ensemble des dispositifs par lesquels celle-ci répartit, coordonne, contrôle ses activités. Elle traduit les choix relatifs à la façon dont celles-ci sont regroupées pour former différents organes (départements, unités, services...) opérationnels (fabrication, vente, conception des produits...) ou fonctionnels : activités de soutien aux services opérationnels (finances, ressources humaines...).	<i>Structure</i>
Structure hiérarchico-fonctionnelle	Structure qui combine une ligne hiérarchique basée sur l'unicité de commandement avec des liaisons de conseil entre différents niveaux et des spécialistes fonctionnels.	
Structure organique	Structure peu formalisée, décentralisée, laissant une grande autonomie, par opposition à une structure mécaniste, très hiérarchisée et dans laquelle les rôles sont définis de façon rigide.	<i>Organic structure</i>
Style de direction (ou styles de management)	Ensemble de caractéristiques qui définissent un comportement type d'un manager.	<i>Leadership style</i>
Style de vie	Voir socio-styles	

Synergie	On a coutume de l'exprimer par la formule : « 1+1=3 ». La combinaison des moyens, par la dynamique qu'elle crée ou les économies qu'elle engendre, procure plus que leur simple addition.	<i>Synergy</i>
Système	Ensemble d'éléments en interactions entre eux et avec leur environnement. Un système est dit finalisé lorsqu'il est doté d'objectifs et comprend un sous-système de pilotage.	<i>System</i>
Système d'information	Ensemble des organes et des liaisons nécessaires à la mise à disposition des informations utiles dans une organisation. Le système d'information comprend des moyens humains et matériels. Il permet la saisie, la conservation, le transfert, le traitement et l'édition des informations. Il ne doit pas être assimilé à l'informatique, qui en est un outil.	
Système expert	Programme informatique qui cherche à reproduire la démarche et le raisonnement d'un expert humain ; il intègre une base de connaissances spécifiques à un domaine, composée de faits et de règles de raisonnement ; le fonctionnement du système est assuré par un « moteur d'inférence » qui interprète les règles et les applique aux faits observés. L'inférence est la démarche qui consiste à établir un lien entre un événement, une décision et les conséquences attendues.	<i>Expert system</i>
Tableau de bord	Document de synthèse présentant les indicateurs nécessaires aux dirigeants d'une entreprise pour suivre la marche de celle-ci afin de prendre rapidement les mesures qui s'imposent en cas d'écart par rapport aux objectifs prévus.	<i>Scorecard</i>
Tableau de bord prospectif	(Balanced scorecard) Approche multidimensionnelle de la performance globale de l'entreprise basée sur un ensemble d'indicateurs définis suivant quatre axes (l'axe financier, l'axe clients, l'axe processus internes, l'axe apprentissage organisationnel). La cohérence globale entre ces quatre axes est assurée par un réseau de relations cause/effet afin d'assurer l'équilibre entre le pilotage au niveau opérationnel et la stratégie. Il permet de mettre en évidence les facteurs-clés de la performance future.	<i>Balanced scorecard</i>
Taille critique	C'est le chiffre d'affaires minimum qu'il faut atteindre pour rester compétitif. L'élargissement des marchés lié à la mondialisation et/ou l'innovation technologique entraînent une hausse de la taille critique.	<i>Critical size</i>
Tarifcation en temps réel	Stratégie de modulation du prix en fonction du moment d'achat. Cette stratégie est particulièrement utilisée dans le secteur du tourisme et des transports. Elle permet d'utiliser au mieux tout ou partie des ressources d'une entreprise en vue d'augmenter ses recettes.	<i>Yield management</i>
Technologie	Science des techniques : étude des outils, des machines, des matériaux... Et par extension ensemble de savoir-faire relatifs à un domaine spécifique.	<i>Technology</i>

Technologies de l'information et de la communication	TIC : Méthodes et techniques mises en œuvre pour saisir, transmettre, traiter et stocker des informations d'une part, pour les restituer d'autre part.	<i>Information and communication technologies</i>
Théorie des jeux	Étude du comportement des acteurs économiques dans les situations où les conséquences des décisions d'un acteur dépendent des décisions d'un ou plusieurs autres acteurs ayant des intérêts différents. La théorie des jeux analyse les stratégies possibles pour les différents acteurs à l'aide de modèles dans lesquels les résultats pour chaque acteur sont évalués de façon quantitative.	<i>Game theory</i>
TIC	Voir Technologies de l'information et de la communication	
Toyotisme	Ensemble des méthodes de production initialement développées chez Toyota et aujourd'hui plus ou moins généralisées (juste-à-temps, qualité totale, etc.). Ce terme, par analogie avec fordisme, met l'accent sur l'ampleur des changements qui justifieraient de caractériser un nouveau mode de production.	<i>Toyotism</i>
TQM	Voir qualité totale	
Transnationale	Voir entreprise multinationale	
Unité de commandement	Principe de management selon lequel une personne ne doit recevoir des instructions et rendre des comptes qu'à un seul responsable hiérarchique.	<i>Unity of commandement</i>
Valeur ajoutée	Richesse créée par une entreprise. Elle se partage entre les salariés, l'État, les banques et l'entreprise (autofinancement et dividendes). C'est la différence entre la valeur de la production et la valeur des consommations en provenance de tiers.	<i>Value added</i>
Veille	Démarche active et permanente de surveillance de l'environnement de l'entreprise visant à anticiper les évolutions des facteurs susceptibles d'avoir un impact sur l'activité. On distingue, selon les objectifs, différentes formes de veille (veille concurrentielle, veille technologique, etc.) qui sont des composantes de l'intelligence économique.	<i>Watch</i>
<i>Yield management</i>	Voir tarification en temps réel	