

*Prise de décision :*  
*Quel bon cadre pour décider ?*  
*Où et comment se placer dans le cadre ?*

## Qu'y-a-t-il de commun entre ces trois évènements?

- Pearl Harbour
- 11 septembre 2001
- Le Pen au deuxième tour des présidentielles

## Qu'y-a-t-il de commun entre ces trois évènements?

- Les techniciens ont vu
- Les décideurs ont été informés
- « Ce n'est pas possible... »
  - Le Japon n'est pas en guerre
  - Où pensent-ils atterrir s'ils n'ont pas décollé ?
  - « J'ai une imagination normale mais tempérée par la raison » (L. Jospin le 17/04/2002)

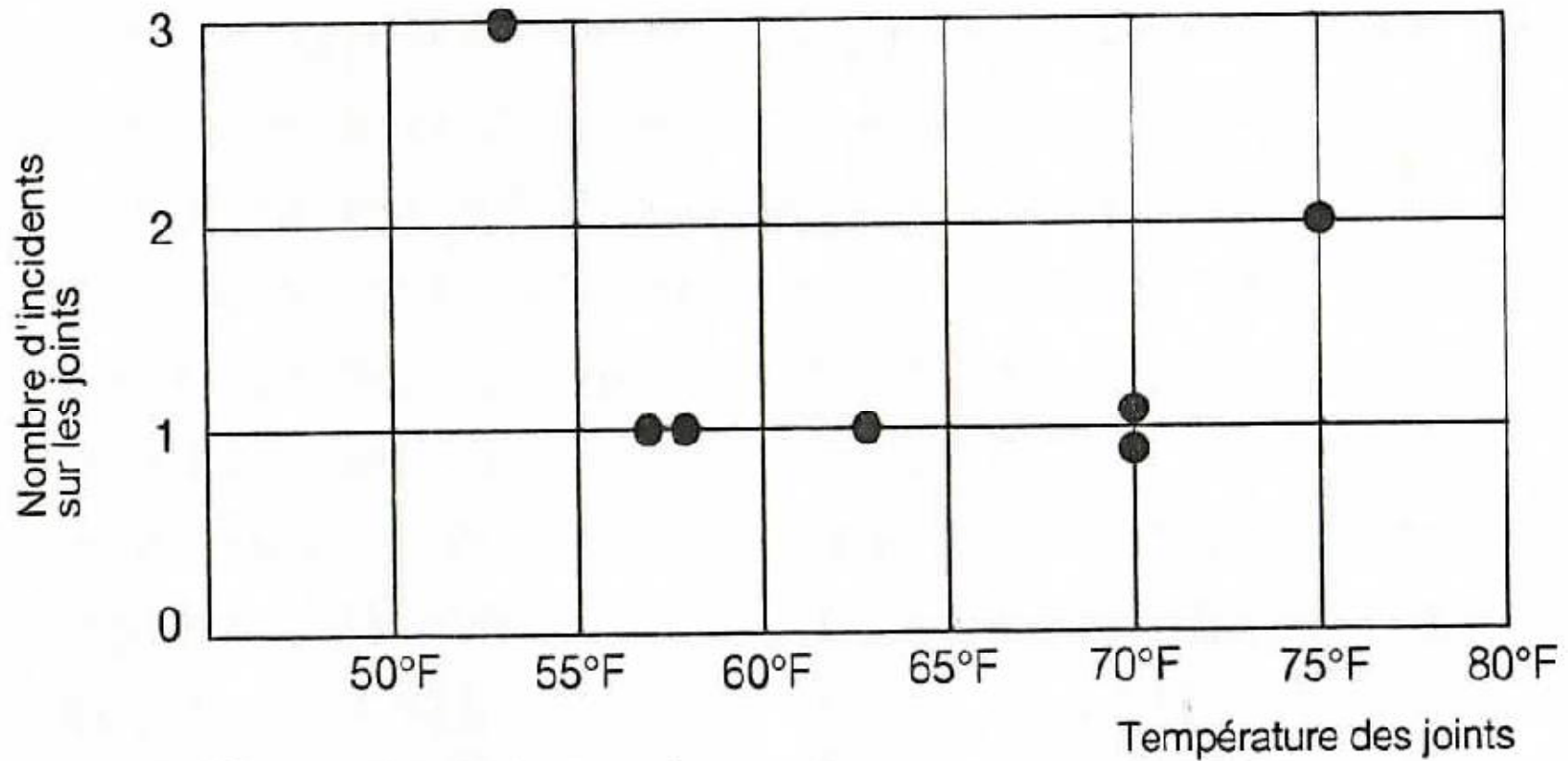
## Le point de vue de l'expert

- Quels sont nos points forts ?
  - Marque
  - Gamme complète
  - Fabrication française
  - Fonction électrification du bureau

## Le point de vue de l'expert

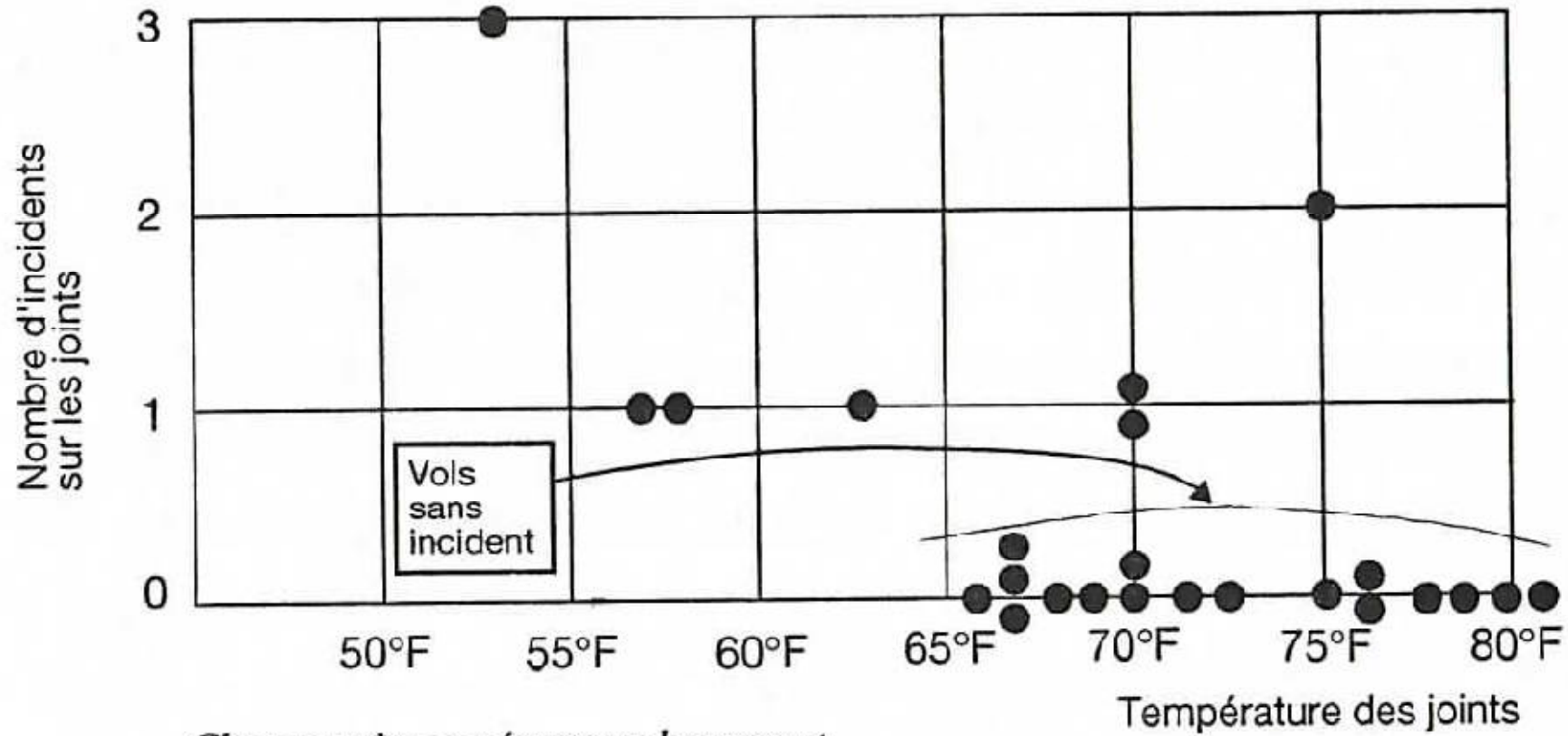
- Marque
  - Elle a disparu et la même société sous une autre marque fait mieux aujourd'hui
- Gamme complète
  - Les success-stories sur longue période se sont faites dans des sociétés spécialisées
- La fonction électrification du bureau
  - Cette fonction a disparu sur le marché
- Fabrication française

# Les joints de fusée



*Chaque point représente un lancement.*

## Les joints de fusée



Chaque point représente un lancement.

## Quelques causes de mauvaise décision

- Dénier de réalité
- Manque d'imagination
- Opinion (de l'expert) érigée en vérité absolue
- Mauvaise représentation chiffrée de la réalité
  
- Au final : manque de bon usage de la raison

# Comment délocaliser en Slovaquie ?

- Quatre segments stratégiques
- La question n'en concerne qu'un pour lequel
  - le coût marginal de production en France est inférieur au coût délocalisé!
  - Il n'y a pas d'avenir pour ce segment soumis à une pression qui laminera définitivement les marges

## Comment délocaliser en Slovaquie ?

- Quatre segments stratégiques
- Sur un autre segment, l'analyse de la concurrence permet d'identifier de forts investissements en innovation aux USA et en Allemagne
- La décision est prise d'investir dans la chaîne d'innovation

## Comment délocaliser en Slovaquie ?

- Cette société a connu successivement
  - Une forte croissance rentable
  - Une restructuration forte pendant la crise
  - Une rentabilité historique depuis 2010
- Elle investit actuellement en Tunisie sur un autre segment stratégique

# Demain, je monte mon LBO

- Comment dois-je m'y prendre?
  - Que mettre dans mon Business plan ?
  - Quelle valeur donner à l'entreprise?
  - Comment mener la négociation?
- Caractéristiques
  - Petite société à Marseille
  - Management historique par deux associés
  - Profits offshore

# Demain, je monte mon LBO

Finalité	LBO	BU de groupe	Chantier Naval
Désir 1	+	0	-
Désir 2	-	+	+
Désir 3	-	+	0
Désir 4	0	+	+
Total	-	+++	+

## Mettre en place un processus créant les conditions favorables

- Constituer une équipe de gens capables
  - de remise en cause
  - d'imagination
  - de raison
- Sortir de la question initiale
- Travailler sérieusement à l'analyse et devenir expert
- Mettre en forme les éléments factuels essentiels
- Pratiquer sincèrement le débat
- Faire courageusement un parcours complet

# Conclusions

- La décision est un travail en trois étapes
  - Élaboration
  - Choix
  - Mise en œuvre
- On n'est jamais sûr que c'est la meilleure
- On peut se donner les meilleurs moyens de décider en connaissance de cause
- On peut éviter les plus mauvaises décisions
- La bonne décision est à la portée des humbles