

Notes de cours –contrôle de gestion

Rappel des termes de gestion

Charge

Pour le gestionnaire, c'est une valeur qui détruit le patrimoine de l'entreprise.

Patrimoine de l'entreprise : (biens matériels, ressources humaines ou performances en termes de gestion)

Eléments du patrimoine de l'entreprise :

Le capital (argent), références (marchés que l'entreprise a pu réaliser), fonds de commerce, le réseau (ensemble de points de vente) qui permet d'évaluer l'entreprise, le temps, etc.

Les charges constituent la classe 6 du plan comptable (les classes du plan comptable permettent la formalisation de la comptabilité générale et d'aider les managers à accéder aux classes plus facilement (la formalisation de la CG facilite le contrôle pour l'état)

La destruction du patrimoine peut être un paiement de ressources, les compétences non formées sont détruites, les biens (matériels et véhicules) sont destructibles dans le temps, le temps exploité est détruit, etc.

Types de charges

Charges dont le montant est bien déterminé (par la facturation)

Charges dont le montant est estimé (la dotation aux amortissements, facturation interne)

Pourquoi l'état accepte que l'amortissement soit une charge ?

Plus les charges augmentent, plus la marge diminue et par conséquent les impôts diminuent.

L'état apporte à l'entreprise la sécurité et l'organisation du marché par la réglementation.

Dépense

c'est une sortie d'argent (ex : émission de chèque)

Coût

Ensemble de charges

Exemples :

Coût d'achat=matière première+ transport + maintenance

Coût de distribution = emballage+ stockage..

Coût complet= ensemble de tous les coûts.

Le coût de revient permet de déterminer le prix de vente et par conséquent la rentabilité générée par l'entreprise.

Charges directes/indirectes

Une charge qui entre directement dans la composition d'un produit est une charge directe. C'est le cas en général lorsqu'on a un seul produit. (exemple matière première).la répartition et l'affectation est facile dans ce cas

Pourquoi gérer ?

Etre compétitif : se positionner et avoir des avantages par rapport aux entreprises existant qui exercent la même valeur ajoutée.

Assurer la pérennité : se fixer des objectifs stratégiques (exemples : cibler un nouveau marché, lancer un nouveau produit, changement de technologies, etc).

Assurer une sécurité : se protéger contre les aléas

Quel degré de précision dans la gestion ?

La gestion est une activité qui consomme des ressources.

La gestion la plus efficace consiste à trouver les solutions dans l'existant.

Le système de contrôle

Définition

Tous les outils et méthodes dont dispose le gestionnaire pour mener à bien son activité

Éléments d'un système de contrôle

- **La prévision** : activité primordiale et naturelle dans un environnement en perpétuelle évolution.

- **Actions correctrices** : sont souvent envisagées en cas d'anomalie. Dans le cas normal le système de contrôle remplit sa mission de manière automatique, mais quand il y a risque ou situation anormale il y a nécessité d'intervention de la part de gestionnaire pour la prise de la bonne décision. A priori il y a toujours des risques et des éloignements du droit chemins menant aux objectifs fixés, mais ces déviations doivent être les plus légères possibles.

Exemple : réglage de température

Pour arriver à une température exigée, le climatiseur ne s'arrête pas une fois atteint le but. Parfois il la dépasse négativement puis positivement et oscille autour de la température cible sans peut être jamais l'atteindre.

Mise sous contrôle d'une activité

Niveaux de contrôle

Contrôle de performance vs contrôle de pilotage

Le contrôle de pilotage est exercé par les gestionnaires sur ceux qui leur sont inférieurs dans la hiérarchie et concerne leurs activités quotidiennes. Il a pour but de les guider vers les objectifs fixés par le système de pilotage. Quant au contrôle de performances, il est exercé par la direction générale sur les gestionnaires. Il concerne le long terme dans la mesure où il s'intéresse au fait qu'on a réalisé ou pas les buts fixés.

Trois horizons du contrôle de l'entreprise

1- Contrôle de la stratégie

- Sommet de la hiérarchie
- le contrôle de performance s'applique entre ce niveau et le niveau inférieur.
- Correspond en termes de temps à une longue période
- Effectué par les stratèges ou les top-managers de l'entreprise

2- Contrôle de la gestion

Effectué par les gestionnaires

3- Contrôle de l'exploitation

Définition du contrôle de gestion

Définition du contrôle de gestion

- **Processus** : ensemble de tâches élémentaires successives en cohérence pour réaliser un objectif déterminé
- **Efficacité/efficience** : l'efficacité consiste à atteindre les objectifs indépendamment des ressources, par contre l'efficience consiste à réaliser les buts en optimisant l'utilisation des ressources.

Formalisation du contrôle de gestion-synthèse

- **Référentiel** : ensemble des objectifs et des performances réalisées par l'entreprise et même les performances des entreprises concurrentes et les performances techniques (de la machine de la production)
- Comparaison du réalisé avec le référentiel : la comparaison a pour but l'analyse de la différence

Processus de pilotage

Quels que soit l'activité considérée, il y a transformation des ressources en résultats. Les résultats sont ensuite mesurés et analysés (par rapport au référentiel). Après il y a feedback ou retour d'information concernant les ressources, les objectifs ou le processus de transformation

- ➔ Remise en cause des objectifs : sont-ils bien définis ? sous-dimensionnés ou surdimensionnés ?
- ➔ Remise en cause des ressources : sont-elles suffisantes ? adéquates ?
- ➔ Remise en cause du processus : l'équipe a-t-elle la capacité de bien exploiter les ressources pour obtenir les résultats ?

Questions de cours pour préparation à l'examen CG

1- Quelles sont les ressources dont vous disposez en tant qu'informaticiens ?

(À titre d'exemple, pour un responsable d'une direction commerciale, les ressources sont le personnel de vente, les produits, le budget de publicité, ...)

2- Comment le processus de contrôle favorise-t-il la réactivité ?

3- Quels sont les ressources dont dispose un responsable d'un service ou d'une activité informatique pour réaliser le processus de pilotage ?