

Partie 1 : Questions de cours

1. Les objectifs

Le contrôle budgétaire vise à élaborer les budgets et à en effectuer le contrôle. Ces budgets sont la déclinaison d'objectifs préalablement définis. Ces objectifs doivent avoir un contenu SMART.

- Donner la signification de l'anagramme SMART :

Spécifiés – Mesurables – Atteignables – Réalistes – Temporels.

2. Les écarts

- Qu'est-ce qu'un écart et comment se définit-il ?

Un écart est la différence entre la valeur constatée de la donnée étudiée et la valeur de référence de cette même donnée. Il se définit par un signe + ou -, une valeur et une signification (favorable ou défavorable)

- A quoi sert la décomposition d'un écart ?

Cela sert à isoler l'influence d'une et d'une seule composante par sous-écart. Il faut donc réaliser autant de sous-écart qu'il y a de composantes.

- Qu'est-ce qu'un coût préétabli ?

C'est un coût obtenu au moment du réajustement des prévisions sur la base de la production réelle, soit le coût de production budgété adapté à la quantité produite réelle.

Partie 2 : Compréhension du cours

1. Calcul d'un écart

Thème : *écart de résultat et de marge sur coûts préétablis*

1. et 2. Budget et compte de résultat

Comme il n'y a pas de variation de stock, le budget et le compte de résultat peuvent se présenter sous une forme analytique.

	BUDGET			RÉEL		
	Qte	Coût	Montant	Qte	Coût	Montant
Chiffre d'affaires						
A	8 540	34	290 360	8 600	35	301 000
B	9 200	32	294 400	9 300	30	279 000
C	5 500	45	247 500	5 600	47	263 200
			832 260			843 200
Coût de production						
A	8 540	25	213 500	8 600		215 300
B	9 200	28	257 600	9 300		265 200
C	5 500	35	192 500	5 600		193 700
			663 600			674 200
Autres charges						
A	8 540	3	25 620			25 000
B	9 200	4	36 800			35 200
C	5 500	5	27 500			27 200
			89 920			87 400
Résultat budgété			78 740			81 600

3. Calcul de l'écart sur résultat et décomposition en rôles de responsabilité

$$\begin{aligned}
 \text{Écart de résultat} &= \text{Résultat réel} - \text{Résultat budgétaire} \\
 &= 81\,600 - 78\,740 \\
 &= + 2\,860 \text{ FAV} \quad (\text{soit } + 3,63 \% \text{ du résultat prévu}).
 \end{aligned}$$

Le résultat réel est plus élevé que prévu (écart favorable de 2 860 € soit 3,63 % du résultat budgété). Cet écart s'explique par des performances antagonistes des services responsables :

- les services commerciaux dégagent un écart favorable quoique peu important de 3 140 € soit 1,86 % de la marge budgétée ;
- les services fonctionnels (autres charges) participent aussi à l'amélioration des performances en réalisant un écart favorable de 2 520 € soit une économie de 2,80 % des charges prévues.

En revanche, les services productifs présentent un écart défavorable de 2 800 €. Son impact est très faible (0,4 % du coût de production autorisé). Il traduit un respect des objectifs des productifs. De façon globale, cette entreprise respecte ses objectifs formulés par le budget. Il s'agit, à ce niveau d'analyse de voir pourquoi les services concernés ont pu ou pas respecter leurs budgets. Les écarts ne fournissent pas d'explications, ils servent de « clignotants » pour aider à diriger les recherches et mettre en œuvre des plans d'actions correctives.