

Management opérationnel
Contrôle de gestion

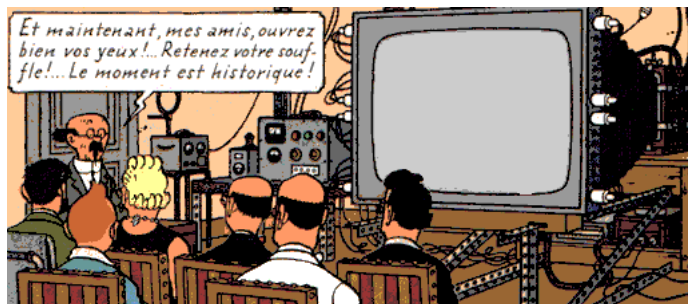
Séance 4

Management opérationnel
Contrôle de gestion

« Le Contrôle de gestion est le processus par lequel les managers influencent d'autres membres d'une organisation afin de mettre en œuvre ses stratégies »

Anthony, 1988

Management opérationnel Contrôle de gestion



Ce produit en cours de développement laissera-t-il la marge attendue ?

3

Management opérationnel Contrôle de gestion



Que se passera-t-il si on sous-traite ce processus ?

D'après H. BOUQUIN, Comptabilité de gestion, Economica

4

Management opérationnel
Contrôle de gestion



***Ce centre de
responsabilité
est-il
performant ?***

5

Management opérationnel
Contrôle de gestion



***-Combien nous coûte ce
dysfonctionnement ?***

6

Management opérationnel
Contrôle de gestion



Quelles sont les contributions de chacun de nos produits, de nos clients, à notre *bénéfice* ?

7

Management opérationnel
Contrôle de gestion



-Faut-il accepter la *remise* exigée par ce nouveau client ?

8

Management opérationnel
Contrôle de gestion



Quels *coûts inutiles* notre façon de travailler crée-t-elle chez nos fournisseurs ?

9

Management opérationnel
Contrôle de gestion



-Comment organiser un *partenariat* mutuellement gagnant avec nos clients ?

10

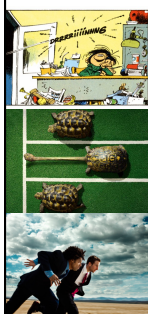
Management opérationnel Contrôle de gestion

L'ETAT DE LA RECHERCHE

11

Les idées de Taylor

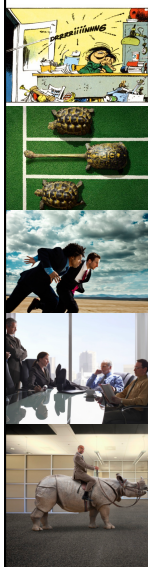
Management opérationnel Contrôle de gestion



- « Déterminer mensuellement les coûts complets des produits finis ou en cours,
évaluer les performances, en produisant des bilans et des comptes de résultat mensuels dans une présentation qui permette « au trésorier de savoir si une branche d'activité doit être félicitée ou incriminée »,
fixer des prix, en établissant un compte de résultat mensuel par produit, qui permettrait aussi au département commercial d'attirer les commandes les plus rentables et de laisser les autres aux concurrents qui connaissent mal leurs coûts,
- sauvegarder les actifs en dissuadant de détourner des fonds et en permettant aux auditeurs d'identifier rapidement les coupables éventuels » (Chen et Pan, 1980).

Management opérationnel Contrôle de gestion

Les idées de J.M Clark



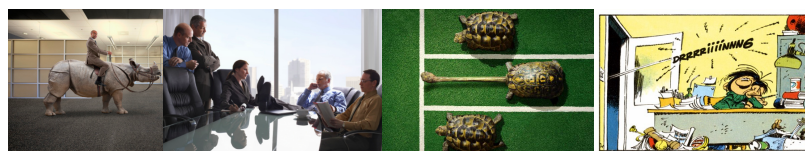
- Aider à déterminer un prix normal ou satisfaisant pour les biens vendus par l'entreprise.
- Aider à fixer la limite des baisses de prix.
- Déterminer quels sont les produits les plus profitables et quels sont ceux qui créent un déficit.
- Contrôler les stocks.
- Définir la valeur des stocks.
- Tester l'efficacité de différents processus.
- Tester l'efficacité de différents départements.
- Détecter les pertes, les gaspillages et les chapardages.
- Séparer le coût de la sous-activité du coût productif.
- Assurer la cohérence avec les comptes financiers.

13

Management opérationnel Contrôle de gestion

Les idées de Rimailho

« La connaissance des coûts a pour nous, en premier lieu, valeur d'enseignement technique. Elle n'en servira pas moins à fixer le prix de vente ; mais nous voulons qu'elle nous permette de juger la marche de l'usine, la valeur des procédés de fabrication, les progrès techniques à accomplir, les économies techniques ou administratives à réaliser dans la gestion ».

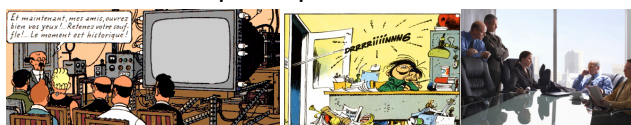


14

Management opérationnel Contrôle de gestion

Les idées de Dearden

Allouer les coûts pour l'établissement périodique
des états financiers,
faciliter le contrôle des processus,
calculer les coûts des produits,
aider à des études spécifiques.



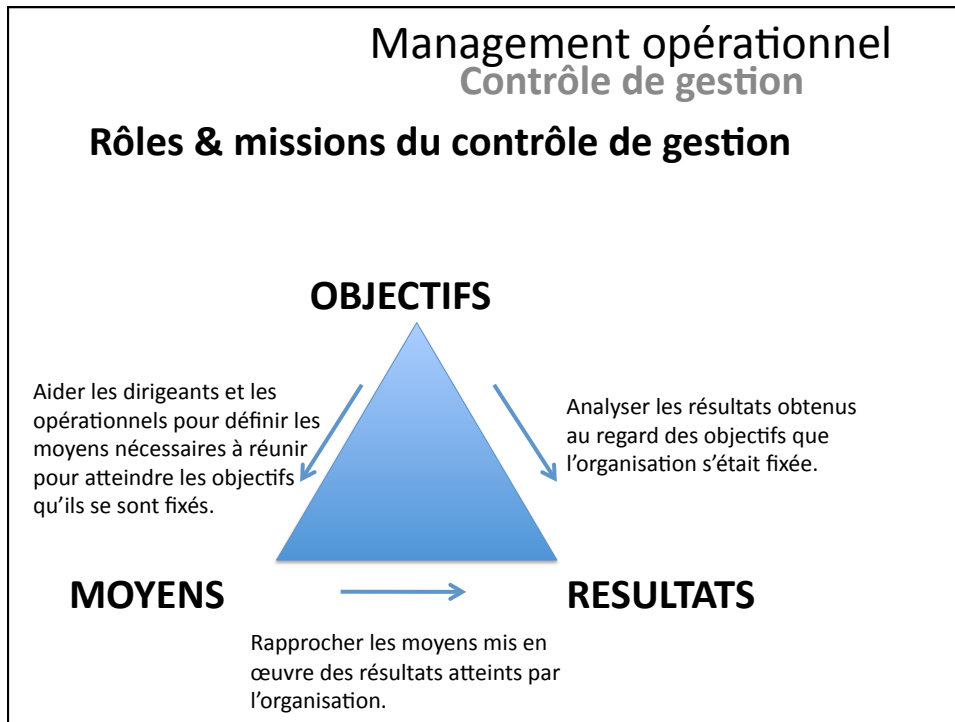
15

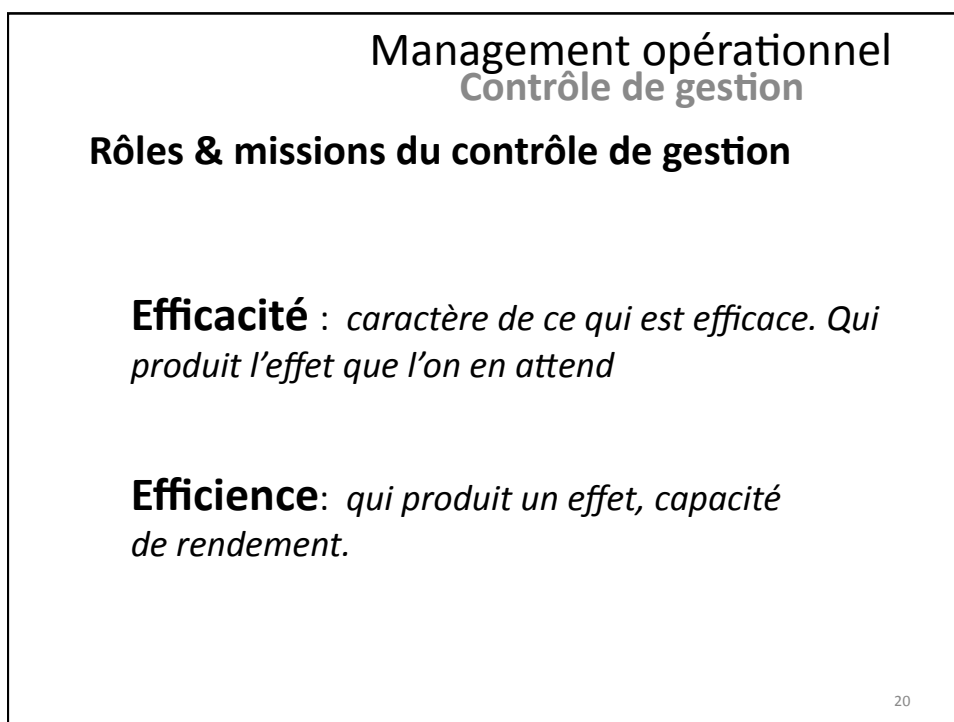
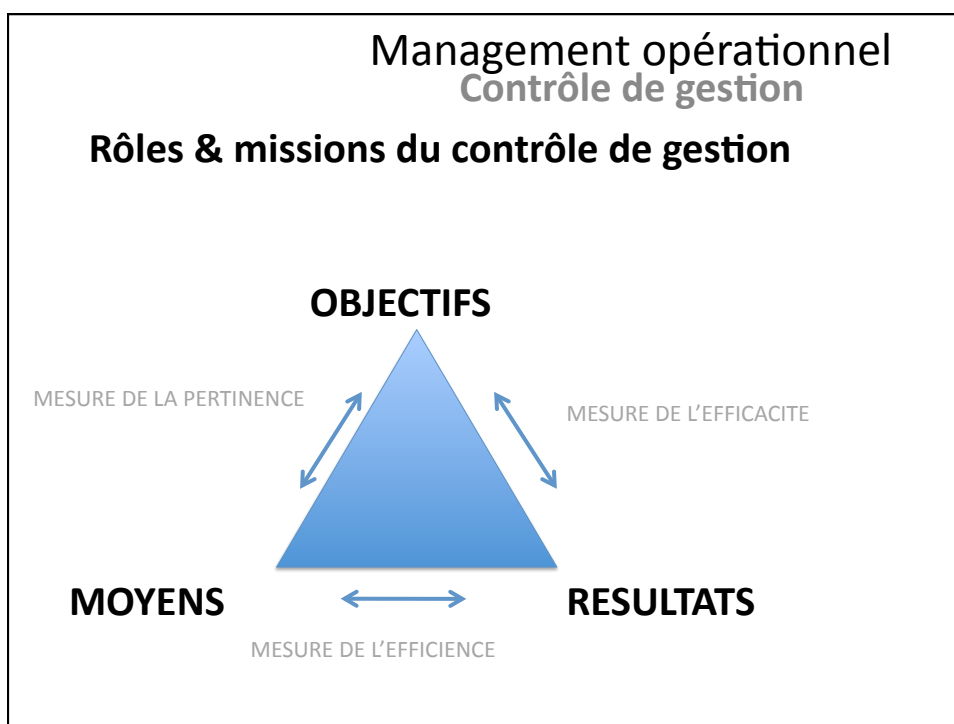
Management opérationnel Contrôle de gestion

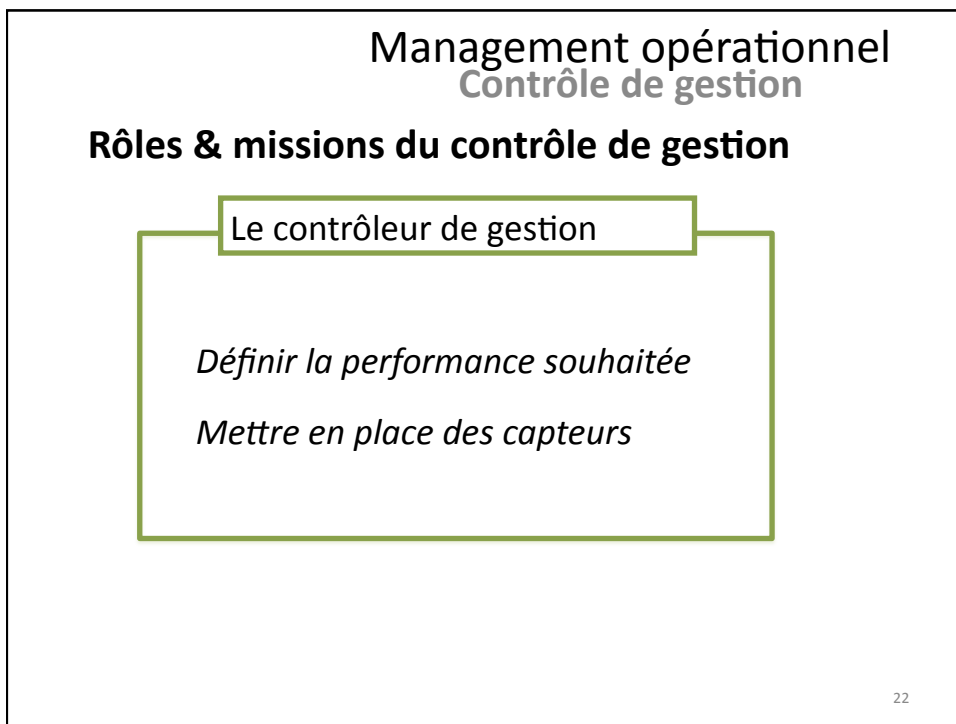
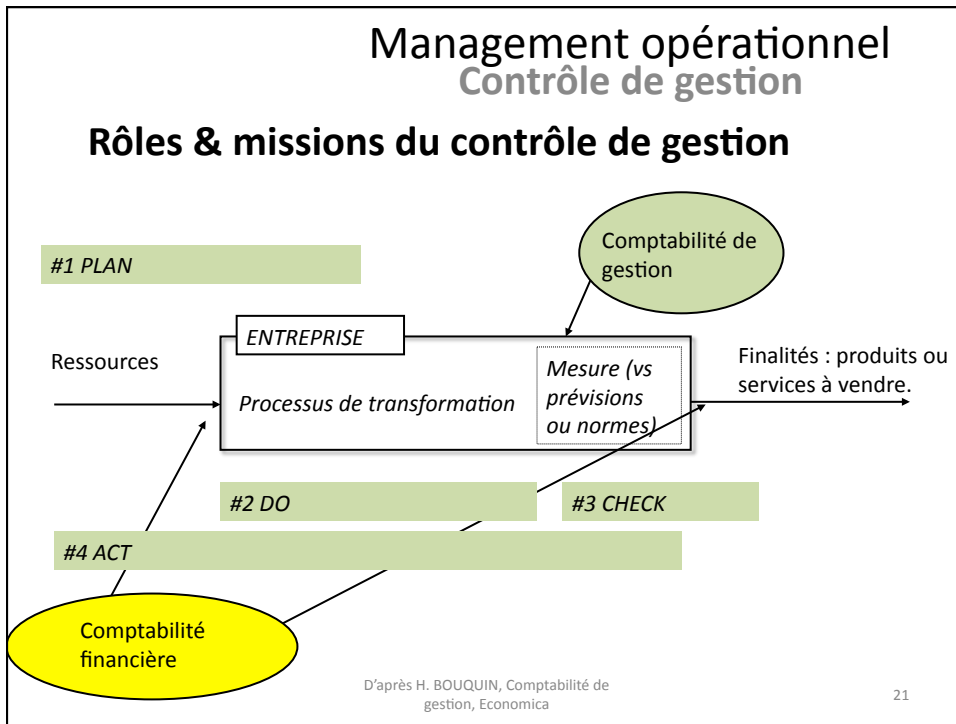
Objectif d'un manager : la performance

Objectif des propriétaires : maximiser les bénéfices

Contrat de gestion manager vs hiérarchie :
atteindre des **objectifs** et lui confier des
ressources déterminées en lui **déleguant** le
pilotage. Il sera jugé sur ses **résultats**.







Management opérationnel
Contrôle de gestion

Rôles & missions du contrôle de gestion

Aider les opérationnels

Impliquer les opérationnels au système de gestion

Ce que fait le contrôleur de gestion

23

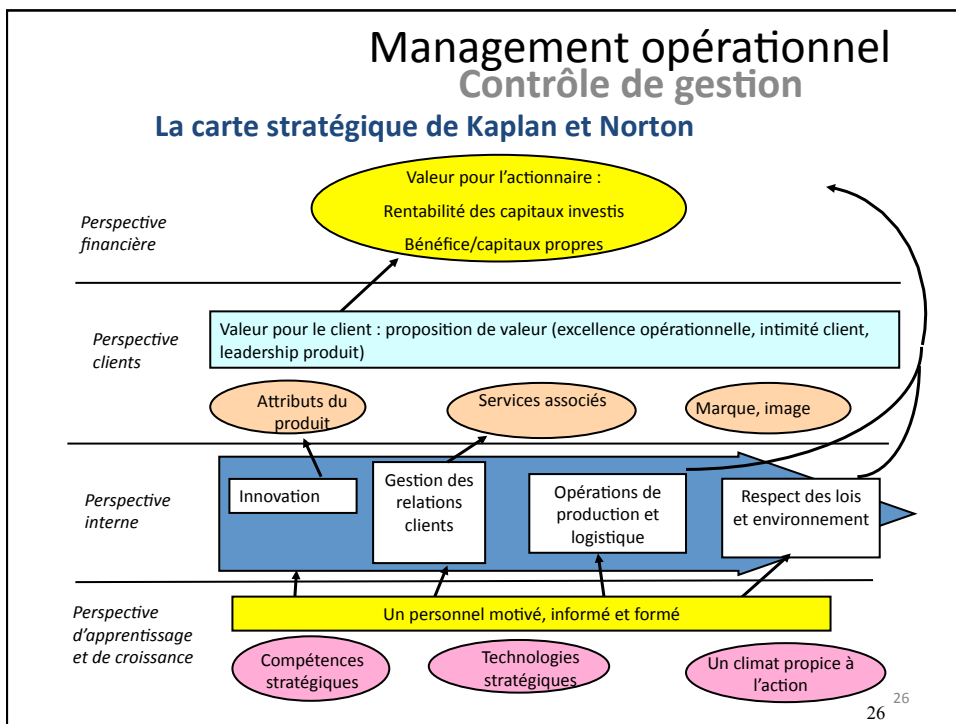
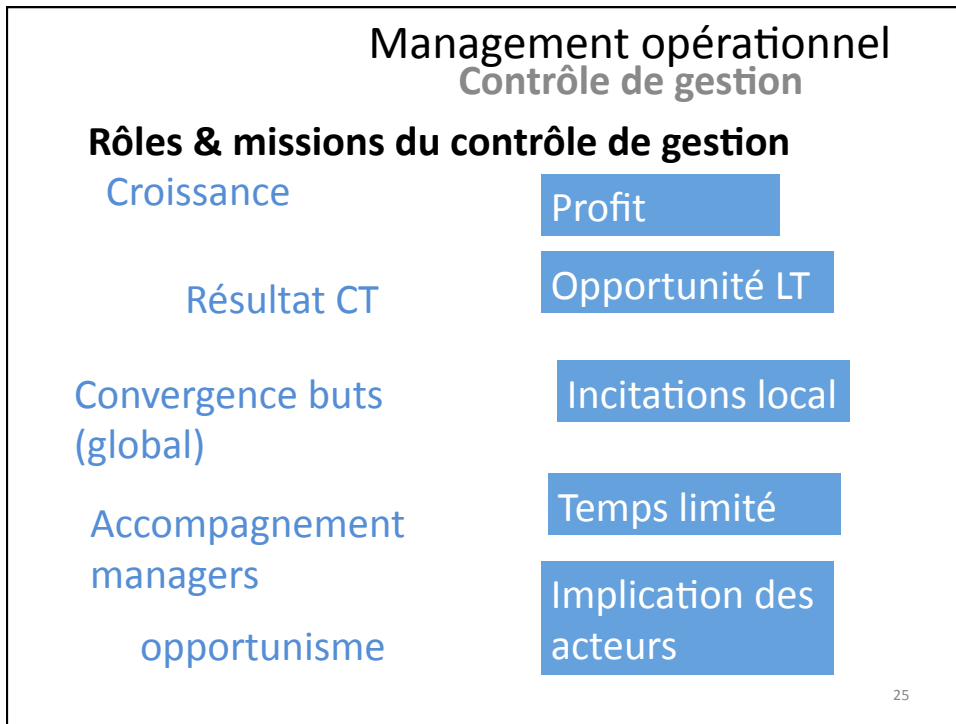
Management opérationnel
Contrôle de gestion

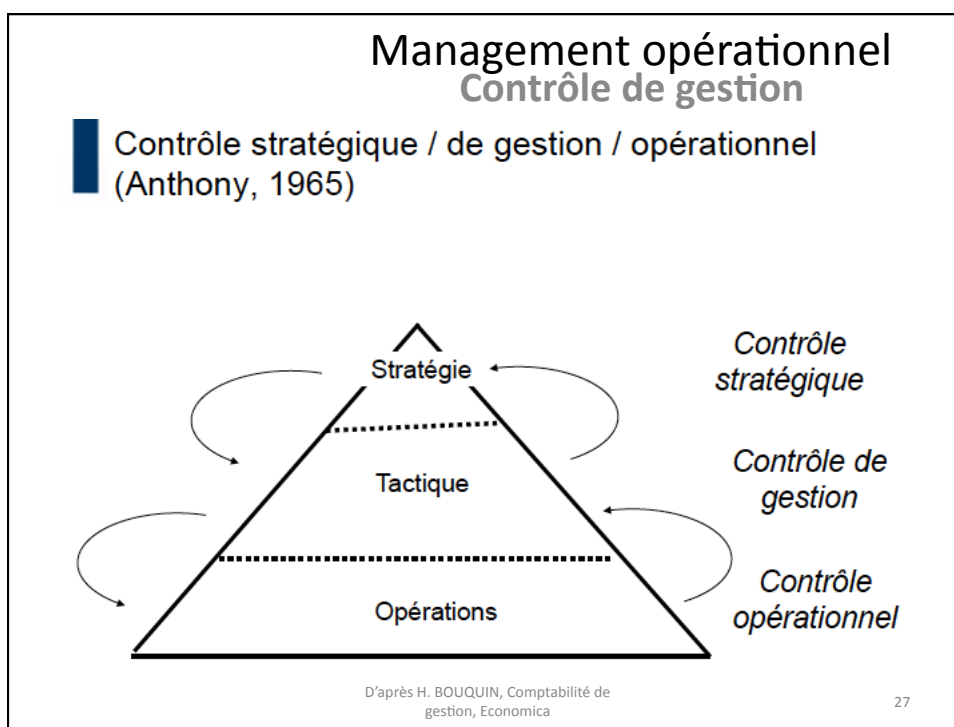
Rôles & missions du contrôle de gestion

Le contrôleur de gestion

Ce que fait le contrôleur de gestion

24





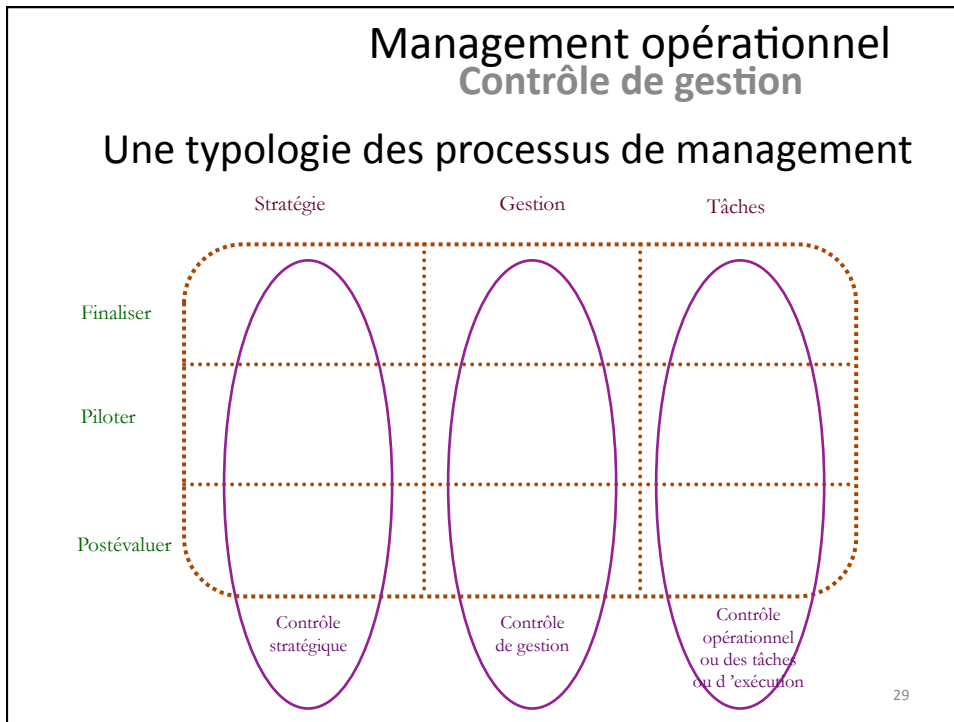
Minute culturelle Management opérationnel Contrôle de gestion

Mario Benedetti est un poète Uruguayen (1920,2009)

Mi táctica es mirarte
aprender como sos
quererte como sos. Mi táctica es hablarte
y escucharte
construir con palabras
un puente indestructible
Mi táctica es quedarme
en tu recuerdo
no sé cómo ni sé
con qué pretexto
pero quedarme en vos
Mi táctica es ser franco
y saber que sos franca
y que no nos vendamos
simulacros
para que entre los dos
no haya telón
ni abismos
Mi estrategia es
en cambio más profunda

Ma tactique est de te regarder
apprendre comment tu es
t'aimer comme tu es
Ma tactique est de te parler
et de t'écouter
construire avec des paroles
un pont indestructible
Ma tactique est de rester
dans ton souvenir
.....
**Ma stratégie est
en revanche**
plus profonde et plus simple
Ma stratégie est
qu'un jour quelconque
à la fin tu aies besoin de moi

28



Management opérationnel Contrôle de gestion

Une carte des enjeux de la comptabilité de gestion

| | Contrôle stratégique | Contrôle de gestion | Contrôle d'exécution |
|-------------|---|---|----------------------|
| Finaliser | Identification et management des coûts complets (séance 5) | Domaine des coûts partiels (séance 6) | |
| Piloter | | Comparaison aux normes : prévisions (coûts préétablis) et normes externes (séance 7 et 8) | |
| Postévaluer | Rattacher les charges et les produits de la période (Séance 4 et 8) | | |

30

Management opérationnel
Contrôle de gestion

It's up to you ! (*)

(*) A vous de jouer !

31