

DCG 11



Contrôle de gestion

CAS PRATIQUES

Claude ALAZARD
Sabine SÉPARI

- *Rappels de cours*
- *Plus de 60 cas corrigés*

DUNOD

Sommaire

PARTIE 1

Mise en œuvre du contrôle de gestion

Thème 1 – Gestion par les coûts

CHAPITRE 1 Méthode des centres d'analyse

4

1. Les charges, éléments constitutifs des coûts
Cas pratique n° 1 – charges incorporables en comptabilité de gestion
2. Du coût d'achat au coût de revient
Cas pratiques n° 2 – coûts d'achat et de production, déchets
• n° 3 – coûts complets et intérêt de la méthode
3. Les résultats de la comptabilité de gestion
Cas pratique n° 4 – compte de stock, concordance et compte de résultat simplifié
CAS SYNTHÈSE n° 5 – coûts de fonctionnement d'un atelier et rentabilité d'un produit

CHAPITRE 2 Le seuil de rentabilité

37

1. Calcul du seuil de rentabilité
Cas pratiques n° 6 – seuil de rentabilité simple
• n° 7 – seuil de rentabilité et ventes irrégulières
2. Le seuil de rentabilité comme outil de simulation
Cas pratiques n° 8 – rentabilité future d'un investissement de productivité • n° 9 – seuil, élasticité et part de marché
• n° 10 – recherche d'optimum économique
• n° 11 – recherche d'une zone de profitabilité
3. Le seuil de rentabilité : prise en compte du risque
Cas pratiques n° 12 – seuil et indicateurs de risque en avenir certain
• n° 13 – seuil de rentabilité et mesure du risque en avenir aléatoire

Thème 2 – Gestion de la structure

CHAPITRE 3 Centres de responsabilité et prix de cession interne

60

1. Centres de responsabilité
Cas pratique n° 14 – notion de centre de responsabilité
2. Prix de cession interne
Cas pratiques n° 15 – détermination d'un prix de cession • n° 16 – gestion de conflit
• n° 17 – enjeux organisationnels autour de prix de cession interne
CAS DE SYNTHÈSE n° 18 (centre de responsabilité, prix de cession, faire ou externaliser)

Thème 3 – Gestion par les budgets

CHAPITRE 4 Construire les budgets

94

1. Planification et gestion budgétaire
2. Principe de construction des budgets
Cas pratiques n° 19 – *budget et stock* • **n° 20** – *budget d'achat et de production*
 • **n° 21** – *méthode Kaizen appliquée aux budgets*
 • **n° 22** – *budget basé sur les activités*
3. Budget de trésorerie et documents de synthèse
CAS DE SYNTHÈSE n° 23 – *démarche complète de budgétisation*

CHAPITRE 5 Contrôle budgétaire – Analyse des écarts

119

4. Écart de résultat et pôles de responsabilité
Cas pratique n° 24 – *décomposition d'un écart de résultat*
5. Contrôle budgétaire de la fonction commerciale
Cas pratique n° 25 – *décomposition simple d'un écart de marge*
6. Contrôle budgétaire du chiffre d'affaires
Cas pratiques n° 26 – *écart sur chiffre d'affaires (démarche classique)*
 • **n° 27** – *analyse du CA dans un cabinet de conseil*
7. Contrôle budgétaire de la fonction de production
Cas pratiques n° 28 – *écarts sur coût de production*
 • **n° 29** – *écart sur charges indirectes*
CAS DE SYNTHÈSE n° 30 – *contrôle budgétaire complet d'un centre de profit*

Thème 4 – Gestion des ressources humaines

CHAPITRE 6 Suivi de la masse salariale

144

1. Masse salariale et effet report
Cas pratiques n° 31 – *effet report* • **n° 32** – *analyse d'une évolution de masse salariale*
2. Analyse de la masse salariale
Cas pratiques n° 33 – *écart sur masse salariale et effet relatif d'accroissement*
 • **n° 34** – *gestion prévisionnelle d'une masse salariale* • **n° 35** – *prévision de masse salariale et embauches*

CHAPITRE 7 Compétence et pilotage des ressources humaines

162

1. La nécessaire prise en compte des connaissances et des compétences des acteurs pour piloter la performance
2. Le pilotage des ressources humaines
3. Les outils de pilotage des ressources humaines
Cas pratiques n° 36 – *alignement stratégique de la rémunération des représentants*
 • **n° 37** – *analyse d'un tableau de bord social* • **n° 38** – *indicateurs financiers et non financiers pour une politique de rémunération*
 • **n° 39** – *structure des compétences et politique de recrutement*

Thème 5 – Gestion de la qualité

CHAPITRE 8 Outils pour gérer la qualité

188

1. Notion de qualité
Cas pratique n° 40 – *coûts cachés*

2. Les méthodes de contrôle de la qualité
Cas pratique n° 41 – *contrôle statistique de la qualité Ishikawa et Pareto*
3. Amélioration continue et gestion de la qualité
Cas pratiques n° 42 – *coût de qualité et de non-qualité*
• **n° 43** – *qualité et investissement*

PARTIE 2 Évolution du contrôle de gestion

Thème 6 – Gestion de la flexibilité

CHAPITRE 9 Stock et logistique

208

1. La production dans l'organisation taylorienne
Cas pratiques n° 44 – *plan de production et calcul des besoins en composants*
• **n° 45** – *programme de fabrication et productivité*
 2. Gestion des stocks
Cas pratique n° 46 – *gestion des stocks selon le modèle de Wilson, juste à temps, choix de fournisseurs*
 3. Les nouveaux modes d'organisation de la production
Cas pratique n° 47 – *optimisation sous kanbans*
 4. Les nouveaux calculs de coût de production : de la gestion des stocks à la gestion des flux
Cas pratique n° 48 – *coût de stockage en flux poussés et en flux tirés*
- CAS DE SYNTHÈSE n° 49** – *amélioration des flux de production*

Thème 7 – Gestion de la valeur

CHAPITRE 10 Utilisation de la méthode des coûts par activités

240

1. Notion de subventionnements
Cas pratique n° 50 – *subventionnements et pertinence des coûts calculés*
• **n° 51** – *coûts d'usinage et analyse par activités*
2. La méthode des coûts par activité
Cas pratiques n° 52 – *méthode des coûts par activité* • **n° 53** – *inducteurs et plans de progrès*
3. Contrôle de gestion et pilotage de la performance
Cas pratique n° 54 – *budgétisation et coûts par activités*

CHAPITRE 11 Analyse de la valeur et coûts cibles

278

1. Analyse de la valeur
Cas pratique n° 55 – *analyse de la valeur*
2. Le pilotage avec la méthode des coûts cibles
Cas pratiques n° 56 – *structure organisationnelle et méthode des coûts cibles*
• **n° 57** – *changement de structure et culture d'entreprise* • **n° 58** – *produit nouveau et méthode des coûts cibles* • **n° 59** – *demande de coûts cibles et analyse de la valeur*

*Thème 8 – Gestion de la performance et communication***CHAPITRE 12 Tableaux de bord et indicateurs**

296

1. Tableau de bord
2. Indicateurs

Cas pratiques n° 60 – *contrôle de gestion et pilotage de la performance*
• **n° 61** – *management par les indicateurs* • **n° 62** – *tableau de bord d'un service commercial* • **n° 63** – *réflexions sur un tableau de bord opérationnel*