

Table des matières

Table des cas d'entreprise et enquêtes	xiii
Avant-propos	
Nos choix d'adaptation	xiii
Visite guidée	xiv
La 4 ^e édition	xv
Remerciements	xv
Première partie	
Les fondements de la comptabilité de gestion	1
Chapitre 1	
Le rôle du comptable dans une organisation	3
1. Comptabilité, coûts et stratégie	4
1.1. Comptabilité de gestion et comptabilité financière	4
1.2. Gestion des coûts et systèmes comptables	5
1.3. Décisions stratégiques et comptabilité de gestion	6
2. Objectifs et fonctions de la comptabilité de gestion	6
2.1. Les principaux objectifs des systèmes comptables	6
2.2. Fonctions de la comptabilité de gestion	8
3. Coûts, avantages et contexte	8
4. Problèmes de conception des systèmes de comptabilité de gestion	9
5. Facteurs de la mutation de la comptabilité de gestion	13
5.1. Comment et pourquoi la comptabilité de gestion a évolué	13
5.2. L'impact de la nouvelle économie sur cette évolution	15
Résumé	17
Annexe	18
Activités	21
Chapitre 2	
Introduction aux objectifs des coûts	29
1. Généralités sur les charges et les coûts	30
1.2. Inducteurs de coûts	30
1.3. Gestion des coûts	31

2.	Charges directes et charges indirectes	31
2.2.	Critères du classement en charges directes et indirectes	32
2.3.	Enregistrement par nature et incorporation des charges	33
2.4.	Relativité des coûts	34
3.	Lois de variation des charges	35
3.2.	Les raisons du classement en deux catégories	36
3.3.	Intervalle de validité d'une loi de variation des charges	36
3.4.	Relations croisées entre les catégories de charges	37
4.	Coûts totaux et coûts unitaires	38
4.2.	Précautions d'usage pour les coûts unitaires	38
5.	Les charges et les états financiers	40
5.2.	Entreprises de services	41
5.3.	Entreprises des secteurs de la distribution et de l'industrie	41
	Résumé	47
	Activités	48

Chapitre 3

Méthode des coûts de production à la commande

		59
1.	Les fondements des méthodes de détermination des coûts	60
1.1.	Définitions	60
1.2.	Distinction entre les méthodes des coûts de production à la commande et en série	61
2.	Coûts de production à la commande dans les entreprises de services	62
2.1.	Présentation du cas : Solustra et associés	63
2.2.	Procédure générale de détermination des coûts réels des commandes	63
2.3.	Documents de base	65
2.4.	Coûts semi-standard	65
3.	Coûts de production à la commande dans l'industrie	68
3.1.	Procédure générale de détermination des coûts des commandes	68
3.2.	Documents de base	70
4.	Organisation de la comptabilité de gestion	72
4.1.	Intégration des comptabilités financière et de gestion	72
4.2.	Séparation de la comptabilité financière et de la comptabilité de gestion	73
4.3.	Coûts semi-standard et ajustements de fin d'exercice	75

	Résumé	75
--	--------	----

	Activités	79
--	-----------	----

Chapitre 4

Méthode des coûts de production en série

		89
1.	Caractéristiques du coût d'une production en série	90
1.1.	Hypothèse 1 : production en série sans en-cours de production	91
1.2.	Hypothèse 2 : production en série avec un en-cours final	92
1.3.	Hypothèse 3 : production en série avec un en-cours initial et un en-cours final	97

2. Méthode du coût unitaire moyen pondéré	98
3. Méthode du premier entré, premier sorti	101
3.2. Comparaison entre la méthode du CUMP et la méthode PEPS	105
4. Méthode des coûts standard	107
4.1. Calcul des coûts standard	107
4.2. Calcul des écarts	110
5. Évaluation des produits entrant en atelier	111
5.1. Évaluation des produits entrant en atelier et méthode du CUMP	112
5.2. Évaluation des produits entrant en atelier et méthode PEPS	115
5.3. Erreurs fréquentes lors de l'évaluation des produits entrant en atelier	117
6. Méthodes hybrides d'évaluation des coûts	118
Résumé	118
Annexe	120
Activités	123
Chapitre 5	
Répartition des charges	133
1. Problématique de la répartition des charges	134
1.2. Motifs de la répartition des charges	134
1.3. Rapport coût - avantages et facteurs propres à chaque entreprise	136
1.4. Répartition des charges et systèmes comptables	137
2. Centres d'analyse et imputation des charges	139
2.1. Choix relatifs aux charges indirectes	139
2.2. Détermination des centres d'analyse	140
2.3. Répartition des charges entre les centres d'analyse	141
2.4. Problématique de la répartition des charges de soutien	145
2.5. Répartition sur la base de la consommation budgétée ou réelle	146
3. Méthodes de répartition secondaire des charges indirectes des centres auxiliaires	147
3.1. Méthode des prestations directes	148
3.2. Méthode des prestations en escalier	149
3.3. Méthode des prestations réciproques	151
3.4. Comparaison des trois méthodes	153
4. Répartition des charges communes	154
4.1. Méthode de répartition intrinsèque	154
4.2. Méthode de répartition différentielle	154
5. Catégories d'unités d'œuvre	155
5.1. Conséquences d'une unité d'œuvre non pertinente	156
5.2. Inducteurs de coûts et unités d'œuvre	156
5.3. Incorporation des charges et typologie des charges	157
6. Le système de coût des produits est-il défaillant ?	157
Résumé	158
Activités	161

Chapitre 6

Répartition des charges : cas des coûts joints	173
1. Produits conjoints et sous-produits : définitions	173
2. Répartition des coûts joints	175
2.1. Objectif de la répartition des coûts joints	175
2.2. Logique de répartition des coûts joints	176
2.3. Méthodes de répartition des coûts joints	178
3. Coût joint non réparti	185
4. Manque de pertinence du coût joint pour la prise de décision	187
Application : vendre en l'état ou poursuivre le traitement	187
5. Comptabilité des sous-produits	190
6. Comptabilité des déchets	192
Résumé	194
Activités	195

Chapitre 7

Problèmes d'évaluation des coûts de production	207
<i>Première partie</i>	
Méthodes d'évaluation du coût de production	208
1. Coût variable et coût complet	208
2. Comparaison entre le coût variable et le coût complet	213
2.1. Comparaison des deux formes de comptes de résultat d'exploitation	214
2.2. Explication des variations du résultat d'exploitation	216
2.3. Effet des ventes et de la production sur le résultat d'exploitation	217
3. Synthèse des méthodes de détermination du coût de production	219
4. Mesure de la performance et coût complet	220
4.1. Stockage indésirable	220
4.2. Propositions de réforme de l'évaluation des performances	221
<i>Deuxième partie</i>	
Imputation des charges fixes au prorata du taux d'activité	223
5. L'activité de référence : définitions	223
1.1. Capacité de production théorique et pratique	223
1.2. Activité normale et activité prévue	224
6. Variations d'activité	225
2.1. Incidence des variations d'activité sur les coûts unitaires	225
2.2. Imputation rationnelle des charges fixes	226
2.3. Coût d'unité d'œuvre standard	228
7. Incidence du niveau d'activité sur les états financiers	229
3.1. Incidence sur le résultat et les stocks	229
3.2. Imputation des charges fixes et normes comptables	231

Résumé	231
Annexe	232
Activités	234
Études de cas	244
1. Cas n° 1	244
La Banque nationale de dépôt	244
2. Cas n° 2	246
Dilemme éthique à Saint-Gilles	246
3. Cas n° 3	249
SARL La Carte Électronique	249
Deuxième partie	
L'information comptable pour la prise de décision	253
Chapitre 8	
Le modèle coût-volume-profit	255
1. Présentation du modèle CVP	256
1.2. Terminologie et notation	256
1.3. Hypothèses du modèle CVP	257
2. Seuil de rentabilité	258
2.1. Mise en équation	258
2.2. Calcul en fonction de la marge sur coût variable	259
2.3. Détermination graphique	259
2.4. Réalisation d'un résultat d'exploitation donné	260
2.5. Graphique profit-volume	261
2.6. Incidence de l'impôt sur les bénéfices	262
3. Analyse de sensibilité et incertitude	263
4. Prévision des charges et modèle CVP	264
4.2. Effets du facteur temps	266
4.3. Incidence de la composition du chiffre d'affaires sur le résultat	266
5. Organisations sans but lucratif et modèle CVP	268
6. Marge sur coût variable et marge brute	270
6.1. Secteur de la distribution	270
6.2. Secteurs de l'industrie et des services	271
Résumé	271
Annexe	273
Activités	277

Chapitre 9

Détermination de la loi de variation des charges	287
1. Problèmes généraux de l'estimation des lois de variations des charges	287
1.1. Hypothèses fondamentales et exemples de lois de variation des charges	287
1.2. Vocabulaire de base	289
1.3. Critère de la relation causale dans la sélection des inducteurs de coûts	290
2. Méthodes de détermination des lois de variation des charges	291
2.1. Méthode de l'ingénierie industrielle	291
2.2. Méthode de l'enquête d'opinions	291
2.3. Méthode de l'analyse comptable	292
2.4. Analyse numérique des données observées	292
3. Courbes d'apprentissage et fonctions non linéaires	303
3.1. Modèle d'apprentissage basé sur le temps unitaire moyen de production	304
3.2. Modèle d'apprentissage basé sur le temps marginal	305
3.3. Fixation des prix, des standards et des budgets	307
Résumé	307
Annexe	309
Activités	319

Chapitre 10

Informations significatives pour la prise de décision	327
1. Information et processus de décision	327
1.1. Prévisions et modèles	327
1.2. Évaluation des résultats de la décision	328
1.3. Caractère significatif des produits et des charges	328
1.4. Problèmes éventuels dans l'étude des coûts significatifs	331
2. Décision d'accepter une commande spéciale	331
3. Décision d'externaliser ou de produire en interne	333
3.1. Externalisation et sous-emploi des équipements	334
3.2. Coût d'opportunité, externalisation et contraintes de capacité	336
4. Décision de commander des approvisionnements	338
5. Programmes de production multiproduits sous contraintes de capacité	340
6. Décision d'accepter ou d'éliminer des clients	342
6.1. Analyse des charges significatives pour éliminer un ancien client	343
6.2. Analyse des charges significatives pour accepter un nouveau client	344
7. Décision de renouveler des équipements	345
Résumé	347
Annexe	348
Activités	354

Chapitre 11

Méthode des coûts à base d'activités	361
1. Méthode traditionnelle de détermination des coûts : le cas Plastim	361
1.2. Subventionnement croisé des produits	362
1.3. Présentation de la société Plastim	362
1.4. Le système comptable à centre d'analyse unique	363
2. Principe de la méthode des coûts à base d'activités	366
2.1. Efficacité d'un système de calcul des coûts 366	
2.2. Description de la méthode ABC	367
2.3. Typologie des charges	370
2.4. Application dans la société Plastim	371
2.5. Comparaison de la méthode ABC et de la méthode traditionnelle américaine	373
2.6. Niveau de précision de la méthode ABC	377
2.7. L'ABC et les centres de responsabilité	378
2.8. Particularités culturelles	379
3. Gestion par les activités (ABM)	384
3.1. Fixation des prix et de la composition des ventes	384
3.2. Réduction des coûts et amélioration des processus	384
3.3. Modification des caractéristiques des produits	385
3.4. Planification et gestion des activités	385
Résumé	387
Activités	388

Chapitre 12

Politique des prix, coûts cibles et rentabilité des clients	397
1. Principaux paramètres d'une politique des prix	398
1.1. Clients	398
1.2. Concurrents	398
1.3. Coûts	399
2. Politiques des prix et facteur temps	399
2.1. Actions à court terme sur les coûts et les prix	400
2.2. Actions à long terme sur les coûts et les prix	402
3. Approche des prix par le marché : la méthode des prix cibles	406
3.2. Méthode de détermination des coûts cibles	406
3.3. Coûts constatés et coûts préengagés	408
3.4. Rapprochement du coût estimé et du coût cible	410
4. Approche des prix par les coûts	413
4.2. Taux cible de rendement du capital investi	413
4.3. Choix empirique du taux de marge	414
5. Autres approches des prix	416
5.1. Tarification discriminatoire	416
5.2. Tarification différenciée dans le temps	416

6.	Cycle de vie du produit	416
6.1.	Budgétisation et fixation des prix pour la durée de vie du produit	417
6.2.	États de synthèse couvrant le cycle de vie	418
7.	Analyse de rentabilité des clients	419
7.1.	Recettes générées par les clients	419
7.2.	Coûts générés par les clients	420
7.3.	Cas pratique d'analyse de rentabilité des clients	421
	Résumé	427
	Activités	428
	Études de cas	438
1.	Cas n° 4	438
	Les produits Permaclair SA	438
2.	Cas n° 5	440
3.	Groupe Morgan	440
4.	Cas n° 6	448
	Société Champenoise Chaudronnier	448
5.	Cas n° 7	450
	Le Yaourt glacé Colombo	450
	Bibliographie	455
	Index	461