

Table des matières

Collection Réussir le DCG	5	
Introduction	11	
I. Présentation du contrôle de gestion	11	
1. La comptabilité de gestion	11	
2. Définitions du contrôle de gestion	12	
II. Les rôles du contrôle de gestion	13	
1. L'entreprise et son système de gestion	13	
2. Contrôle de gestion et fonctions de l'entreprise	14	
III. Les places des contrôleurs de gestion dans l'organigramme	15	
1. Les Fonctions traditionnelles	15	
2. Évolution de la fonction	16	
3. Sa place dans une structure divisionnelle	17	
Partie 1	Analyse des coûts	19
1	Méthode des centres d'analyse	21
I. Les charges prises en compte en comptabilité de gestion	21	
1. Les charges non incorporables	21	
2. Les charges supplétives	22	
3. L'abonnement des charges	22	
4. Les charges de substitution	23	
II. Cheminement des charges	24	
1. Charges directes	24	
2. Charges indirectes	24	
3. Centres d'analyse	24	
III. La tenue des comptes de stock	27	
1. Le suivi des comptes de stocks	27	
2. Les incidences économiques de choix d'une méthode	29	
3. Les différences d'inventaire	29	
IV. Calcul des coûts complets : méthode centres d'analyse	30	
1. Articulation des différents coûts	30	
2. Application	31	
3. Les difficultés dans le calcul des coûts	33	
4. Les résultats	35	
CAS FOSSIL	37	

2	Coûts partiels	43
I.	L'analyse différentielle	43
	1. Analyse des charges en fonction de l'activité de l'entreprise	43
	2. Tableau d'exploitation différentiel	45
	3. Avantages et inconvénients	48
II.	Seuil de rentabilité	48
	1. Définition	48
	2. Objectifs	49
III.	Le risque d'exploitation	50
	1. Marge et indice de sécurité	50
	2. Levier opérationnel ou d'exploitation	51
	3. Seuil de rentabilité probabilisé (voir chapitre probabilité)	52
IV.	Coûts variables	52
	1. Présentation	52
	2. Application	52
	3. Utilité et limites	54
V.	Coûts spécifiques	54
	1. Présentation	54
	2. Application	55
	3. Apports et limites	56
VI.	Coût marginal	57
	1. Définition	57
	2. Exemples	58
	3. Apports et limites	61
VII.	Imputation rationnelle	61
	1. Principe de l'imputation rationnelle	61
	2. Pratique de l'imputation rationnelle	63
	CAS CROQ	64
3	Pilotage des coûts	67
I.	Méthodes des coûts à base d'activités (ABC)	67
	1. Caractéristiques	68
	2. Mise en œuvre de la méthode ABC	69
	3. Intérêts et limites	71
II.	Management par activités (ABM)	73
	1. De l'ABC à l'ABM	73
	2. Les outils de l'ABM	74
	3. Lien entre l'ABC et l'ABM	74
III.	Coûts objectifs et coûts cibles	75
	1. Caractéristiques	75
	2. Mise en œuvre	75
	3. Application	76

IV. Supply Chain Management	78
1. Logistique et supply chain management	79
2. SCM et stratégie	80
3. SCM et TIC	80
4. Des ajustements aux désirs des consommateurs dans le cadre des nouveaux produits	81
5. Des décisions d'investissements	81
6. Difficultés pour mesurer le coût de la SCM	81
CAS DCG-LOISIR (d'après sujet d'examen)	83

Partie 2 **Mathématiques appliquées à la gestion** **91**

4	Probabilités et variables aléatoires	93
I.	Probabilités	93
II.	Variables aléatoires discrètes (discontinues)	93
1.	Définition	93
2.	Loi de probabilité associée à une variable aléatoire	93
3.	Fonction de répartition	94
4.	Espérance mathématique et variance	94
III.	Les variables aléatoires continues	95
1.	Définition	95
2.	Densité de probabilité et fonction de répartition	95
3.	Espérance mathématique et variance d'une variable aléatoire continue	96
	CAS PRO	98
5	Les principales lois de probabilité	101
I.	Lois de probabilité concernant les variables aléatoire discrètes	101
1.	Loi binomiale	101
2.	Loi de poisson	102
II.	Lois de probabilité concernant les variables aléatoire continues	103
1.	La loi normale ou la loi de LAPLACE-GAUSS	103
2.	La loi de Student	104
III.	Approximation des lois	105
1.	Approximation de la loi binomiale	105
2.	Approximation de la loi de Poisson	106
3.	Approximation de la loi de Student	106
	CAS SACAT	107
6	Induction statistique	111
I.	Distribution d'échantillonnage	111
1.	Distribution d'échantillonnage de la moyenne : variables quantitatives	112
2.	Distribution d'échantillonnage de proportion : variables qualitatives	115

II. Estimation	116
1. Estimation ponctuelle	116
2. Estimation par intervalle de confiance	117
CAS HASARD	121

Partie 3 **Analyse et contrôle budgétaires** **123**

7 Budgets opérationnels	125
I. Budget des ventes	126
1. Prévision des ventes	126
2. Le budget des ventes	134
II. Budget de production	136
1. Ordonnancement des tâches	136
2. Programmation linéaire	144
3. Raisonnement par unité de facteur rare	151
4. Équilibrage des charges de travail et méthodes de production	152
5. Application : mise en place de budget de production	154
III. Gestion des stocks	157
1. Généralités	157
2. Gestion des stocks en avenir certain	158
3. Gestion des stocks en avenir aléatoire	163
4. Politiques d'approvisionnement	169
CAS PLAN	172
8 Contrôle budgétaire	175
I. Calcul et analyse des écarts des résultats	176
1. Calcul et analyse des écarts sur chiffre d'affaires	176
2. Calcul et analyse des écarts sur résultats	178
3. Calcul et analyse des écarts sur marges	180
II. Calcul et analyse des écarts des charges directes	181
III. Analyse des écarts des charges indirectes	183
CAS TIJMA	198
9 Budgets financiers et documents de synthèse	201
I. Le plan de financement	201
1. Définition et objectifs	201
2. Construction	201
3. Application	202
II. Budget de trésorerie	205
1. Budget prévisionnel de la trésorerie	206
2. Budget de trésorerie ajusté ou plan de trésorerie	209

III. Documents prévisionnels de synthèse	210
1. Le compte de résultat prévisionnel	211
2. Le bilan prévisionnel	211
CAS TECHGIROS	212

Partie 4 **Pilotage de la performance** **215**

10 Pilotage de la qualité	217
I. Maîtrise de la qualité	217
1. Définition	217
2. Différents coûts	218
II. Outils de maîtrise de la qualité	220
1. Le diagramme de Pareto	220
2. Le diagramme de K. Ishikawa	221
3. Le système Poka-Yoke ou les systèmes détrompeurs	222
4. Les contrôles statistiques	223
III. Coûts cachés	223
IV. L'évolution de la gestion de la qualité	224
1. La qualité dans une organisation traditionnelle	224
2. L'évolution vers la qualité totale	224
3. L'assurance qualité	225
4. Le management de la qualité	227
CAS QUALITÉ	228
11 Contrôle de la masse salariale	233
I. Analyse de la masse salariale	233
1. Les composantes de la masse salariale	233
2. La classification par catégories	234
II. Les variations de la masse salariale	234
1. Les principes généraux de l'analyse	234
2. Le schéma global de décomposition	235
III. Les variations en volume	235
1. Les variations d'effectifs	235
2. Les variations de structure	237
IV. Les variations en prix	238
1. Les variations individuelles des salaires	238
2. Les variations générales et catégorielles des salaires	240
V. La décomposition des écarts sur masse salariale	243
1. L'intérêt de l'analyse de l'écart sur masse salariale	243
2. Décomposition de l'écart sur masse salariale	243
3. L'écart sur structure professionnelle	244
CAS MASSE	245

12	Prix de cession interne	249
I.	Les enjeux du prix de cession interne	249
	1. Cession entre centres de responsabilité : les achats et ventes internes	250
	2. Le prix de cession interne	251
	3. La divergence des résultats locaux	251
II.	La fixation du prix de cession interne	253
	1. Approche par les coûts	253
	2. Approche par les prix	254
	CAS PERF	256
13	Pilotage de l'organisation : tableaux de bord	261
I.	Utilité du tableau de bord	261
II.	Élaboration	263
	1. Missions et définition des objectifs	263
	2. Identification des FCS	263
	3. Le choix des paramètres clés	264
	4. Les indicateurs	264
III.	La mise en place du tableau de bord	265
	1. La construction et la présentation concrète	265
	2. La mise à jour	266
	3. Le tableau de bord, outil d'action et de dialogue	266
	CAS ABORD	269
	Annales	273
	SUJET DCG 2016	274
	SUJET DCG 2017	283
	Corrigés	289
	Corrigé SUJET DCG 2016	290
	Corrections des Cas	300