

Le contrôle de gestion

Marc Nikitin – Laboratoire Orléanais de Gestion

Né dans l'entre deux guerres

1924 : Méthode d'observation continue des filiales chez St Gobain

1928 : Les sections homogènes du Lt Colonel Rimalho

1930 : Conférence internationale sur le contrôle budgétaire

1938 : « Le contrôle de gestion des entreprises » Maurice Mareuse

Du contrôle par les chefs

au contrôle par les chiffres

Définition des termes

Contre rôle, copie d'un document,
utilisé pour vérifier l'original

Gerere : porter sur soi, administrer,
accomplir.

Les deux sens du mot :

Vérification et Maîtrise

Un ensemble d'outils ...

- ❑ Coûts de revient,
- ❑ Contrôle budgétaire,
- ❑ prix de transfert,
- ❑ Coûts standard,
- ❑ tableaux de bord, etc.

depuis les années 1930

... et/ou une fonction

- 1965 R. N. ANTHONY, "Planning and control systems"

"Le CG° est le processus par lequel les responsables s'assurent que les ressources nécessaires sont obtenues avec efficacité et efficience pour réaliser les objectifs que se fixe l'organisation"

- 1988 R. N. ANTHONY, "The management control function"

"Le contrôle de gestion est le processus par lequel les managers influencent d'autres membres de l'entreprise pour appliquer les stratégies".

Les contrôleurs de gestion

- Au départ des comptables
 - Qui montent dans les organigrammes
(dans les années 1990)
 - ... Puis se redescendent
-

Les modalités du contrôle

- ❑ Les limites du contrôle par les chiffres

D'autres modalités

- ❑ Le contrôle par la hiérarchie
 - ❑ Le contrôle par le règlement
 - ❑ Le contrôle par le marché
 - ❑ Le contrôle par la culture d'entreprise
-

Les chercheurs en contrôle de gestion

- Appartiennent à la même communauté que les comptables...
 - ...mais ne les fréquentent que très peu
 - Restent par habitude, par intérêt ?
-

Les horizons du contrôle

□ Contrôle stratégique Ministère ?

Veille technologique, plan LT et MT pour traiter les grands dilemmes

□ Contrôle de gestion AERES ?

Assurer la cohérence, choisir les mesures et indicateurs pertinents

□ Contrôle d'exécution Resp Adm. ?

Piloter par automatismes les pb structurés

Le « nouveau » contrôle de gestion

- Fils de la crise ?

 - ABC
 - Gestion sans budgets
 - Adieu aux coûts standard
 - Le Balanced Scorecard
 - Target costing,
 - Etc.
-

Ce que nous avons appris récemment. Quelques exemples

- ❑ Histoire des outils et des fonctions
 - ❑ Décision d'investissement
 - ❑ Apprentissage et discipline: informer et influencer
 - ❑ Calcul des coûts et pression concurrentielle
 - ❑ Normalisation du calcul des coûts et défaillance du marché
 - ❑ Indépendance et compétence des auditeurs
-