

	<b>Up ! Enhanced Management</b>	Première édition
	<b>9 Le contrôle de la firme et de son environnement</b> 9.8 Le contrôle de gestion	<a href="http://www.up-comp.com">http://www.up-comp.com</a> <a href="mailto:contact@up-comp.com">contact@up-comp.com</a>

« compréhensible ». Ce qui signifie que la première étape avant de réaliser le contrôle de gestion consiste à calculer les coûts réels.

Les coûts réels sont difficiles à calculer du fait notamment du partage de ressources entre les différentes activités stratégiques ou les lignes de produit, sans compter les différences inhérentes aux localisations.

Outre cet aspect contrôle, la connaissance des coûts réels permet de :

- **Valoriser correctement les stocks.**  
Les matières premières, les en-cours de production et les produits finis.
- **Décider l'engagement des investissements.**  
Un projet comporte des coûts qui sont estimés par benchmarking avec les activités existantes.

### 9.8.1 Le vocabulaire du contrôle de gestion

#### 9.8.1.1 Les coûts

&  
&

Un **coût** pour un produit, une activité, un poste, une implantation, etc. est l'ensemble des charges d'exploitation qui peut être rattaché à ce produit, cette activité, ce poste, cette implantation, etc. Ainsi, un coût s'applique à un **centre de coûts** défini par un périmètre.

Par nature, un coût peut se décomposer selon plusieurs axes :

- **Coûts fixes et coûts variables.**  
Le coût est dit fixe s'il est indépendant du nombre d'unités ou du volume d'activité du centre de coûts. Sinon, il est dit variable.  
La partie fixe l'est pour un horizon temporel déterminé puisque comme nous l'avons vu en micro-économie, tous les facteurs de production sont flexibles à long terme. En fait, seuls les facteurs de production trop rigides pour l'horizon temporel donné sont fixes. Les coûts fixes sont donc ajustables par palier.
- **Coûts directs et coûts indirects.**  
Le coût est dit direct s'il existe une traçabilité objective entre le coût et le centre de coûts. Sinon, il est dit indirect.
- **Coûts contrôlables et coûts non contrôlables.**  
Le coût est dit contrôlable si le manager responsable du centre de coûts a le pouvoir d'engager ou non la dépense. Sinon, il est dit non contrôlable.

&  
&  
&

Le **coût discrétionnaire** se définit par un coût provenant d'une décision arbitraire dont la portée est dans le futur.

Le **coût caché** se définit par un coût provenant d'une décision issue du passé que l'entreprise est contrainte de subir.

Le **coût d'opportunité** se définit par la perte de profit qu'engendre une opération s'exécutant au détriment d'une autre. Il provient d'un choix exclusif dans l'attribution des ressources qui ne sont pas en quantité suffisante.

Voici des exemples de coûts qualifiés par nature :