

## UE 10 - COMPTABILITÉ APPROFONDIE

Niveau L : 170 heures – 14 ECTS

L'UE de « comptabilité approfondie », dans la continuité de l'UE de « comptabilité », vise à compléter et approfondir les notions comptables de base.

### 1- Profession et normalisation comptable (15 heures)

#### Sens et portée de l'étude

Connaître les enjeux actuels de la comptabilité à travers la présentation de la profession comptable et de la normalisation comptable.

#### 1.1 Profession comptable

##### Sens et portée de l'étude

Positionner le rôle de la profession comptable au sein du monde économique.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les modalités d'exercice de la profession, ses missions et ses responsabilités.</li> <li>- Expliquer les rôles des organisations professionnelles et le statut de leurs membres.</li> <li>- Appliquer les règles déontologiques à respecter par les experts-comptables et les commissaires aux comptes, dans une situation donnée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisations professionnelles, leurs principaux rôles et leurs liens avec les régulateurs publics :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-ordre des experts comptables ;</li> <li>-compagnie nationale des commissaires aux comptes ;</li> <li>-haut conseil du commissariat aux comptes.</li> </ul> </li> <li>- Diversité des statuts et des modalités d'exercice de la profession :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-expert-comptable ;</li> <li>-commissaire aux comptes ;</li> <li>-comptable salarié ;</li> <li>-comptable public.</li> </ul> </li> <li>- Principales missions de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes.</li> <li>- Nature des responsabilités du comptable salarié, du comptable public, de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes.</li> <li>- Notion d'éthique et de déontologie et principes fondamentaux de comportement à observer par la profession.</li> </ul>

#### 1.2 Normalisation comptable

##### Sens et portée de l'étude

Comprendre l'importance de la normalisation comptable et sa place dans une économie mondialisée.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les normalisateurs internationaux et nationaux, analyser leurs rôles.</li> <li>- Positionner le Plan comptable général (PCG) dans le contexte évolutif de la normalisation internationale.</li> <li>- Identifier les principes fondamentaux de la comptabilité et justifier le rôle d'un cadre conceptuel.</li> <li>- Citer les référentiels comptables applicables en France.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normalisateurs internationaux et principaux rôles :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-« <i>International Accounting Standards Board</i> » (IASB) ;</li> <li>-« <i>International Public Sector Accounting Standards Board</i> » (IPSASB).</li> </ul> </li> <li>- Normalisateurs nationaux et principaux rôles :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-Autorité des normes comptables (ANC) ;</li> <li>-Autorité des marchés financiers (AMF) ;</li> <li>-Conseil de normalisation des comptes publics (CNOCP).</li> </ul> </li> <li>- Principes comptables applicables en France pour les comptes individuels.</li> <li>- Notion de groupe et référentiels comptables applicables en France pour les comptes consolidés.</li> <li>- Définition et rôle d'un cadre conceptuel.</li> <li>- Comparaison du cadre français et du cadre conceptuel des « <i>International Financial Reporting Standards</i> » (IFRS) dont la notion de juste valeur et le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence.</li> </ul>

## 2- Actif (70 heures)

### Sens et portée de l'étude

Identifier et comprendre les problèmes posés par la comptabilisation des actifs, les solutions apportées et leurs impacts.

#### 2.1- Principes généraux

### Sens et portée de l'étude

Connaître la définition de l'actif et les règles d'activation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractériser les différentes catégories d'actif.</li> <li>- Exposer les conditions d'activation.</li> <li>- Exposer les principes d'évaluation des actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition, catégories d'actif et conditions d'activation.</li> <li>- Principes d'évaluation des actifs à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li> </ul>

#### 2.2- Immobilisations corporelles et incorporelles

### Sens et portée de l'étude

Définir les immobilisations corporelles et incorporelles et appliquer les règles de leur évaluation et de leur comptabilisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et distinguer les immobilisations corporelles et incorporelles.</li> <li>- Exposer et appliquer les règles d'inscription à l'actif, d'évaluation et d'enregistrement des immobilisations corporelles et incorporelles.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur les immobilisations corporelles et incorporelles à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li> <li>- Analyser les conséquences d'un choix de comptabilisation, notamment sur la présentation des comptes annuels, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes d'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à l'entrée et postérieurement à leur entrée :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- détermination de la valeur d'entrée et incorporation des frais et charges ;</li> <li>- évaluation à l'inventaire (amortissement comptable, amortissement fiscal et dépréciation éventuelle) ;</li> <li>- sortie des immobilisations et prise en compte des frais de cession ;</li> <li>- comptabilisation des régularisations de TVA.</li> </ul> </li> <li>- Opérations de location-financement.</li> <li>- Cas spécifique de la clause de réserve de propriété.</li> <li>- Cas spécifiques relatifs aux immobilisations corporelles :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- composants ;</li> <li>- sinistres ;</li> <li>- réévaluation libre.</li> </ul> </li> <li>- Cas spécifiques relatifs aux immobilisations incorporelles :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- redevances annuelles ;</li> <li>- opérations de recherche et développement ;</li> <li>- brevets et marques ;</li> <li>- logiciels et sites internet ;</li> <li>- fonds commerciaux.</li> </ul> </li> </ul>

#### 2.3- Stocks

### Sens et portée de l'étude

Définir les stocks et mettre en œuvre les règles de leur évaluation et de leur comptabilisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposer et appliquer les règles d'inscription à l'actif, d'évaluation et d'enregistrement des stocks.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur les stocks à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li> <li>- Analyser les conséquences d'un choix de comptabilisation notamment sur la présentation des comptes annuels, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes d'évaluation des stocks à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li> <li>- Cas spécifiques :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-quotas d'émission de gaz à effet de serre et instruments assimilés ;</li> <li>-clause de réserve de propriété ;</li> <li>-sinistres.</li> </ul> </li> </ul>

## 2.4 - Actifs financiers

### Sens et portée de l'étude

Définir les actifs financiers et appliquer les règles de leur évaluation et de leur comptabilisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et caractériser les différentes catégories d'actifs financiers.</li> <li>- Exposer et appliquer les règles d'inscription à l'actif, d'évaluation et d'enregistrement des titres.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur les actifs financiers à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li> <li>- Analyser les conséquences d'un choix de comptabilisation, notamment sur la présentation des comptes annuels, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définitions et catégories d'actifs financiers.</li> <li>- Principes d'évaluation des actifs financiers à l'entrée et postérieurement à leur entrée :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-détermination de la valeur d'entrée et incorporation des frais d'acquisition ;</li> <li>-actions entièrement et partiellement libérées, actions gratuites ;</li> <li>-évaluation à l'inventaire.</li> </ul> </li> <li>- Cas de rachats par l'entité de ses propres actions et obligations.</li> <li>- Acquisition et cession de droits préférentiels de souscription et de droits d'attribution, de bons de souscription d'actions et d'obligations.</li> <li>- Obligations souscrites à l'émission, acquises ou vendues après leur émission.</li> </ul>

## 3- Passif (40 heures)

### Sens et portée de l'étude

Identifier et comprendre les problèmes posés par la comptabilisation des passifs, les solutions apportées et leurs impacts.

#### 3.1- Capitaux propres

### Sens et portée de l'étude

Définir les capitaux propres et maîtriser les règles de leur évaluation et de leur comptabilisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposer et appliquer les règles relatives aux opérations de variation des capitaux propres des sociétés selon leur forme juridique.</li> <li>- Analyser les opportunités et les risques d'une modalité d'augmentation de capital, et/ou d'affectation du résultat.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les variations de capitaux propres dans les comptes individuels.</li> <li>- Analyser les conséquences d'un choix de comptabilisation, notamment sur la présentation des comptes annuels, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variations du capital :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-apports initiaux ;</li> <li>-augmentation de capital ;</li> <li>-réduction de capital ;</li> <li>-amortissement du capital ;</li> <li>-traitement comptable des frais liés aux opérations sur le capital ;</li> <li>-cas particuliers : apports partiellement libérés et leurs appels ultérieurs, versements anticipés et actionnaires retardataires ou défaillants, bons de souscription d'actions, droits préférentiels de souscription et droits d'attribution.</li> </ul> </li> <li>- Affectation du résultat, y compris les cas particuliers du paiement des dividendes en actions et du versement d'acomptes sur dividendes.</li> <li>- Provisions réglementées : définition et principes de comptabilisation.</li> </ul>

#### 3.2- Passif externe

### Sens et portée de l'étude

Définir les passifs externes et appliquer les règles de leur évaluation et de leur comptabilisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractériser les différentes catégories de passif.</li> <li>- Exposer et appliquer les conditions d'inscription</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition, catégories de passifs externes et conditions d'inscription : provisions, dettes, charges à payer, passifs éventuels.</li> </ul>

<p>au passif.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur certains passifs à leur entrée et postérieurement à leur entrée.</li> <li>- Analyser les conséquences d'un choix de comptabilisation, notamment sur la présentation des comptes annuels, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cas particuliers de provisions :             <ul style="list-style-type: none"> <li>-provisions pour retraites et obligations similaires ;</li> <li>-provisions pour restructuration ;</li> <li>-limitation de la provision pour perte de change, coûts de démantèlement, d'enlèvement et de remise en état de site ;</li> <li>-provisions pour gros entretien ou grandes révisions.</li> </ul> </li> <li>- Engagements financiers et passifs financiers.</li> <li>- Emprunts obligataires, dans leur forme ordinaire, non convertibles, avec ou sans prime de remboursement :             <ul style="list-style-type: none"> <li>-émission, service de l'emprunt, régularisations d'inventaire ;</li> <li>-émission de bons de souscription d'obligations ;</li> <li>-annulation par l'entité de ses propres obligations.</li> </ul> </li> </ul>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4- Charges et produits (30 heures)

##### Sens et portée de l'étude

Appréhender l'importance de la notion de temps dans le processus comptable et la question de rattachement des charges et des produits au résultat de l'exercice.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposer et appliquer les traitements comptables relatifs au rattachement des charges et des produits.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les opérations citées et plus particulièrement celles se déroulant sur plusieurs exercices.</li> <li>- Analyser les conséquences d'un choix de comptabilisation, notamment sur la présentation des comptes annuels, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abonnement des charges et des produits.</li> <li>- Évènements postérieurs à la clôture.</li> <li>- Contrats à long terme.</li> <li>- Dispositifs associant le personnel aux performances de l'entreprise.</li> <li>- Impôt sur les sociétés.</li> <li>- Aides aux entreprises : subventions, aides à l'emploi, abandons de créance.</li> <li>- Changements comptables.</li> </ul>

#### 5- Entités spécifiques (15 heures)

##### Sens et portée de l'étude

Identifier et appliquer les adaptations des règles de comptabilisation aux associations et aux collectivités territoriales.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposer les spécificités propres aux associations et aux collectivités territoriales.</li> <li>- Citer les principales particularités comptables des associations et des collectivités territoriales.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les principales opérations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associations :             <ul style="list-style-type: none"> <li>-cadre légal et réglementaire ;</li> <li>-principales sources de financement et obligations d'information liées ;</li> <li>-principales opérations comptables ;</li> <li>-documents de synthèse.</li> </ul> </li> <li>- Collectivités locales :             <ul style="list-style-type: none"> <li>-cadre légal et réglementaire ;</li> <li>-principe de séparation de l'ordonnateur et du comptable public et leurs fonctions ;</li> <li>-notions de budget et d'équilibre budgétaire ;</li> <li>-principales opérations comptables ;</li> <li>-contrôle des comptes.</li> </ul> </li> </ul>

## UE 11 - CONTRÔLE DE GESTION

Niveau L : 200 heures - - 14 ECTS

### 1- Le positionnement du contrôle de gestion et l'identification du métier (10 heures)

#### Sens et portée de l'étude

Le contrôle de gestion peut se définir comme un processus d'aide à la décision dans une organisation, permettant une intervention avant, pendant et après l'action. Il constitue également un mode de régulation des comportements.

Il doit être positionné par rapport au contrôle stratégique, sachant que le programme porte fondamentalement sur le contrôle opérationnel. Il convient donc d'aborder le pilotage de l'organisation, non seulement dans une approche fonctionnelle, mais aussi dans une approche globale.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier le rôle et la place du contrôle de gestion en fonction des caractéristiques de l'organisation (taille, activité, environnement) et du type d'activité (production, service).</li> <li>- Distinguer les différentes définitions de la performance.</li> <li>- Caractériser la notion de pilotage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les notions de contrôle, contrôle stratégique et contrôle opérationnel.</li> <li>- Les notions de valeur, utilité, coût, pilotage et performance.</li> <li>- Le contrôle de gestion : définition, rôle et place par rapport aux autres domaines disciplinaires et aux autres formes de contrôle.</li> <li>- Les missions du contrôle de gestion.</li> <li>- Les utilisateurs du contrôle de gestion.</li> <li>- Le positionnement et la contingence du contrôle de gestion dans une organisation.</li> <li>- Les qualités attendues du contrôleur de gestion.</li> </ul>

### 2- La détermination et l'analyse des coûts comme réponse à différents problèmes de gestion (80 heures)

#### Sens et portée de l'étude

Le calcul de coûts permet de répondre à des obligations légales (évaluation des stocks et des productions immobilisées), mais il constitue également un des outils du pilotage d'une organisation. Il doit permettre le diagnostic et l'aide à la prise de décisions.

#### 2.1 La construction des modèles de coûts

##### Sens et portée de l'étude

Il s'agit d'appréhender les principales caractéristiques d'élaboration et de diffusion des informations produites par la comptabilité financière et de les retraiter afin de pouvoir les prendre en compte de façon pertinente en contrôle de gestion.

La modélisation des coûts doit être comprise et analysée en fonction des caractéristiques de la structure d'une organisation et de ses facteurs de contingence.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les coûts, marges et résultats à calculer.</li> <li>- Justifier l'existence des différences d'incorporation.</li> <li>- Justifier la nécessité d'adapter les périmètres de calcul de coûts à l'activité de l'entité et aux besoins d'informations des décideurs.</li> <li>- Analyser les liens entre la comptabilité financière et la comptabilité de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôles de la comptabilité de gestion.</li> <li>- Sources d'informations de la comptabilité de gestion.</li> <li>- Définition d'un coût, d'une marge, d'un résultat.</li> <li>- Typologie des coûts.</li> <li>- Réseau d'analyse comptable.</li> <li>- Produits et charges incorporés.</li> <li>- La comptabilité de gestion et le contrôle de gestion.</li> </ul>

#### 2.2 Le choix d'une méthode de calcul de coûts

##### Sens et portée de l'étude

Les coûts comme outils de gestion sont reliés à diverses utilisations, notamment évaluer les conditions d'exploitation, déterminer une tarification, segmenter un marché, en vue de préparer la prise de décision.

Compétences attendues	Savoirs associés
- Calculer et interpréter des coûts, des marges et des	- Coûts complets calculés à partir du modèle des

<p>résultats dans un contexte donné.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apprécier les intérêts et limites des méthodes de calcul de coûts afin de choisir celle(s) adaptée(s) au contexte de gestion.</li> <li>- Calculer et interpréter des indicateurs du risque d'exploitation afin d'identifier des problèmes et de proposer des solutions de gestion adaptées.</li> <li>- Rédiger un argumentaire afin de conseiller le décideur.</li> </ul>	<p>centres d'analyse.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts complets calculés à partir du modèle à base d'activités.</li> <li>- Coûts partiels : direct, variable, marginal.</li> <li>- Coûts spécifiques pour :</li> <li>- l'aide à la décision (abandon de produit, faire ou faire faire) ;</li> <li>- l'évaluation de la rentabilité.</li> <li>- Prise en compte du niveau d'activité : l'imputation rationnelle des charges de structure.</li> <li>- Indicateurs du risque d'exploitation.</li> <li>- Seuil de rentabilité</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2.3 La prise en compte de données aléatoires

#### Sens et portée de l'étude

Il s'agit d'introduire l'aléa dans les modèles de contrôle de gestion en présentant les outils qui permettent de répondre à des problèmes de gestion en avenir aléatoire : risque d'exploitation, calcul du chiffre d'affaires, d'une marge et d'un résultat.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calculer et interpréter une espérance et un écart sur type de ventes, coûts, marge et résultat, pour un ou plusieurs produits.</li> <li>- Identifier la loi de probabilité adaptée à une situation de gestion donnée puis calculer et interpréter les probabilités.</li> <li>- Déterminer et interpréter le seuil de rentabilité en avenir aléatoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variables aléatoires discrètes et continues : fonctions de distribution et de répartition, espérance mathématique, variance et écart type.</li> <li>- Propriétés de l'espérance et de la variance pour le seul cas de variables aléatoires indépendantes.</li> <li>- Caractéristiques et modalités d'application des lois suivantes : binomiale, de Poisson, normale.</li> <li>- Approximation des lois.</li> </ul>

## 3- La gestion budgétaire (65 heures)

#### Sens et portée de l'étude

Le pilotage d'une organisation s'effectue souvent dans le cadre d'une organisation décentralisée et nécessite d'établir des prévisions, puis de les confronter à la réalité afin d'apprécier la performance.

### 3.1 La structuration de l'organisation et la gestion budgétaire

#### Sens et portée de l'étude

Il s'agit de montrer que la gestion budgétaire se calque sur la configuration structurelle d'une organisation et suit son évolution. Il est intéressant de montrer que plusieurs découpages sont possibles : par centres de responsabilité, par activité, par processus.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer et caractériser les différents centres de responsabilités.</li> <li>- Proposer des indicateurs associés à un centre de responsabilités pour en évaluer la performance.</li> <li>- Comparer plusieurs configurations budgétaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centres de responsabilités : définition, typologie, objectifs, moyens et évaluation de la performance.</li> <li>- Budget par centres, par activité, par processus.</li> <li>- Rôles et place des différents acteurs : motivation, direction par objectifs, évaluation des performances individuelles et collectives.</li> <li>- Négociation d'objectifs au sein de l'organisation : communication descendante et communication ascendante.</li> </ul>

### 3.2 Les outils et procédures de la gestion budgétaire

#### Sens et portée de l'étude

Les budgets constituent un mode de mise sous tension d'une organisation et permettent d'assurer une bonne maîtrise des délégations au niveau des entités locales lorsque le cadre global de la planification demeure pertinent. Il s'agit de montrer les liens avec la stratégie, la planification stratégique et opérationnelle, ainsi qu'avec la comptabilité financière pour établir les comptes prévisionnels.

La gestion budgétaire englobe tous les aspects de l'activité de l'organisation, de la budgétisation au contrôle budgétaire.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier une organisation budgétaire adaptée.</li> <li>- Déterminer et appliquer une méthode adaptée à des calculs de prévisions commerciales pour conseiller le décideur.</li> <li>- Élaborer et résoudre une programmation de la production à l'aide de la programmation linéaire ou de l'ordonnement.</li> <li>- Déterminer le programme optimal d'approvisionnement en avenir certain et le stock optimal en avenir aléatoire.</li> <li>- Concevoir un budget des approvisionnements en tenant compte des solutions d'approvisionnement.</li> <li>- Déterminer et commenter une masse salariale prévisionnelle et ses évolutions.</li> <li>- Rédiger une note de synthèse sur la politique salariale.</li> <li>- Distinguer l'écart relatif à la production prévue de l'écart relatif à la production constatée, établir le lien entre les deux et commenter.</li> <li>- Rédiger une note de synthèse sur les écarts calculés</li> <li>- Établir un bilan et un compte de résultat prévisionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les démarches et pratiques budgétaires.</li> <li>- Stratégie, planification, plans, programmes, budgets.</li> <li>- Les enjeux et limites de la budgétisation.</li> <li>- Les rôles des budgets dans l'organisation au regard de la stratégie adoptée.</li> <li>- Les outils de construction de budgets dans les domaines :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- commerciaux (segmentation de marchés, prévisions des ventes, politique de prix) ;</li> <li>- productifs (optimisation, goulot d'étranglement, ordonnancement) ;</li> <li>- des approvisionnements (modèles de gestion des stocks en avenir certain, modèles en avenir aléatoire, budgétisation des approvisionnements, implications du juste-à-temps) ;</li> <li>- de la gestion du personnel (prévisions et analyse des variations, ou écarts, de la masse salariale).</li> </ul> </li> <li>- Les procédures budgétaires pour mettre sous tension les acteurs.</li> <li>- Le contrôle budgétaire dans le cadre d'un centre de profit (analyse des écarts sur coûts, chiffre d'affaires, marge et résultat).</li> <li>- Le bilan et le compte de résultat prévisionnels.</li> </ul>

#### 4- Les outils d'amélioration des performances (45 heures)

##### Sens et portée de l'étude

Mettre en œuvre des outils et des méthodes qui viennent en complément de ceux qui ont une orientation financière, en particulier pour améliorer la qualité et limiter les délais.

L'amélioration continue du rapport valeur/coût peut aussi prendre appui sur des démarches d'étalonnage concurrentiel ou de reconfiguration, de gestion de la qualité totale.

Il s'agit de montrer toutes les démarches et techniques pour piloter en temps réel des variables quantitatives ou qualitatives, par exemple avec des tableaux de bord pour la production, pour les ressources humaines, pour l'environnement.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les avantages et les inconvénients du coût cible et mettre en œuvre cette méthode dans un contexte donné.</li> <li>- Exploiter les outils de gestion de la qualité.</li> <li>- Rédiger une note de synthèse sur la gestion de la qualité et identifier des solutions aux éventuels problèmes détectés.</li> <li>- Concevoir un tableau de bord de gestion.</li> <li>- Commenter un tableau de bord de gestion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Performance : définition, formes.</li> <li>- Méthode des coûts cibles.</li> <li>- Analyse de la valeur.</li> <li>- Étalonnage concurrentiel (<i>benchmarking</i>), reconfiguration des processus (<i>reengineering</i>).</li> <li>- Coûts liés à la qualité et à la non qualité, coûts cachés.</li> <li>- Contrôle statistique de la qualité, estimation ponctuelle et par intervalle de confiance d'une moyenne, d'une proportion.</li> <li>- Outils de gestion de la qualité.</li> <li>- Rôles et modalités du <i>reporting</i>.</li> <li>- Tableaux de bord de gestion : objectifs, principes de conception (démarche, choix des indicateurs de performance), présentation, intérêts et limites.</li> </ul>