

**Université Abderrahmane Mira-Bejaia**  
**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion**  
**Département des Sciences Financières et Comptabilité**



## **Mémoire de fin de cycle**

**En vue D'obtention Du Diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité**

**Option : Comptabilité, Contrôle et Audit**

### **Thème**

**L'impact de l'asymétrie d'information sur le contrôle de  
gestion**

**Cas de MORTERO SPA**

**Elaboré par :**

M<sup>elle</sup> Chalal Amel

M<sup>elle</sup> Mammeri Manel

**Encadré par :**

D<sup>r</sup> Oughlissi Mohand Akli

**Année universitaire**

**2022/2023**

## ***Remerciement***

Nous tenons tout d'abord à exprimer notre reconnaissance à notre Dieu, le Miséricordieux, qui nous a accordé le courage, la force et la patience nécessaires pour mener à bien ce travail.

Nous exprimons sincèrement nos remerciements à :

Notre encadreur, **M. OUGHLISSI Mohand Akli**, pour ses conseils précieux et son aide tout au long de cette période de travail.

Nous exprimons notre profonde gratitude envers **M. TOUTI Karim**, pour ses conseils inestimables et sa gentillesse. Sans oublier l'ensemble du personnel de l'établissement qui a contribué à la réalisation de ce travail en répondant à nos questions.

Enfin, nous souhaitons adresser nos chaleureux remerciements à nos familles et amis qui nous ont comblés d'amour et nous ont fourni la motivation nécessaire.

Nous tenons à exprimer notre reconnaissance envers tous ceux qui ont participé, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire.

## *Dédicace*

Avec un cœur rempli d'amour et de fierté, je dédie ce travail à ma chère mère pour tous ses sacrifices, son amour, sa tendresse, son soutien et ses prières tout au long de mes études.

À mes sœurs ANAIS et LITICIA, vous êtes les êtres qui me sont les plus chers au monde, merci pour tout ce que vous avez fait pour moi.

À tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail, je leur exprime ma gratitude.

Enfin, mes remerciements vont à mon binôme MANEL. Et je n'oublie pas tous mes amis.

Que Dieu vous protège pour moi.

*Amel*

## *Dédicace*

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassés, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère.

A la femme, mon précieux offre du dieu, qui doit ma vie, ma réussite et tout mon respecte et qui m'a aidé à devenir ce que je suis aujourd'hui : ma chère mère Fatiha.

A l'homme qui a soufferts sans me laisser souffrir, qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse et qui m'a aidé à devenir ce que je suis aujourd'hui : mon cher père Saddek.

Un chaleureux remerciement à mon cher grand père, que dieu le grade pour nous.

A mes deux cher oncles Djoudi et Nouredine, qui mon jamais laisser seule tout au long de mon parcours scolaire, je vous remercie pour votre amours et vos encouragements.

A mes deux mes grands frères Lounes et Lounis, mes deux chère sœurs Nassima et Amel, ma belle sœur Nesrine, et ma chère tante Malika, qui n'ont pas cessés de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études. Que dieu les protèges et leurs offre la chance et le bonheur.

A mes deux adorables neveux Hakim et Danil, qui savent toujours comment procurer la joie et le bonheur pour toute la famille.

A tous les cousins, les amis et le reste de la famille. Merci pour leurs amours et leurs encouragements.

Sans oublier mon binôme Amel pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet.

*Manel*

## ***La liste des abréviations***

**A1, A2...:** Activities

**ABC:** Activity Based Costing

**AN :** Activité Normale

**AR :** Activité Réelle

**CA :** Chiffre d'Affaires

**CF:** Charge Fixe

**CFI :** Charges Fixes Indirectes

**CFS :** Charges Fixes Spécifiques

**CIR :** Coefficient d'Imputation Rationnelle

**Ct de A :** Coût de l'Activité

**Ct de R :** Centre de Responsabilité

**CV :** Charge Variable

**CVT :** Charge Variable Totale

**CVU :** Charge Variable Unitaire

**CUMP:** Coût Unitaire Moyen Pondéré

**ERP:** Enterprise Resource Planning

**FIFO:** First In, First Out

**IS :** Indice de Sécurité

**IRCF :** Imputation Rationnelle des Charges Fixes

**MCS :** Marge sur Coût spécifique

**MCV :** Marge sur Coût Variable

**MS :** Marge de Sécurité

**PV** : Produit Vendu

**Q** : Quantité

**RT** : Résultat Total

**SF**: Stoke Final

**SI**: Stock Initial

**SPA** : Société Par Action

**SR** : Seuil de Rentabilité

**SRQ** : Seuil de Rentabilité Quantité

**SRV** : Seuil de Rentabilité Valeur

**UVA** : Unité des Valeurs Ajoutés

## *Liste des tableaux*

Tableau	Désignation	Page
Tableau N°01	Les différentes charges	18
Tableau N°02	Tableau différentiel	19
Tableau N°03	Calcul du résultat par la méthode des coûts spécifiques	22
Tableau N°04	Les composants du coût marginal	24
Tableau N°05	Tableau de répartition des charges indirectes	30
Tableau N°06	La conception hiérarchique classique de l'information (modèle de Gorry et Morton)	64
Tableau N°07	Le calcul de coûts de production	81
Tableau N°08	Calcul du prix de revient pour 2019	87
Tableau N°09	Calcul du prix de revient pour 2020	87
Tableau N°10	Calcul du prix de revient pour 2021	87
Tableau N°11	Calcul du résultat analytique pour 2019	89
Tableau N°12	Calcul du résultat analytique pour 2020	89
Tableau N°13	Total des charges indirectes consommées par le produit	90
Tableau N°14	Total des charges indirectes consommées par le produit	92
Tableau N°15	Répartition des charges indirectes	92
Tableau N°16	Liste des inducteurs	93
Tableau N°17	Regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur 2019	94
Tableau N°18	Regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur 2020	95
Tableau N°19	Regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur 2021	95
Tableau N°20	Calcul du coût de production pour 2019	96
Tableau N°21	Calcul du coût de production pour 2020	97
Tableau N°22	Calcul du coût de production pour 2021	97
Tableau N°23	Calcul du prix de revient pour 2019	98
Tableau N°24	Calcul du prix de revient pour 2020	98
Tableau N°25	Calcul du prix de revient pour 2021	99
Tableau N°26	Calcul du résultat pour 2019	99
Tableau N°27	Calcul du résultat pour 2020	100
Tableau N°28	Calcul du résultat pour 2021	100

## *Liste des figures*

Numéro	Désignation	Page
Figure n° 01	Présentation comparée du coût réel et du coût avec IRCF	26
Figure n° 02	Relation d'inclusion entre les coûts fonctionnels	32
Figure n° 03	Marge et résultat	33
Figure n° 04	L'approche classique et l'ABC de calcul des coûts ;	35
Figure n° 05	ABC, regroupement d'activités	38
Figure n° 06	La pyramide des flux d'informations	48
Figure n° 07	Fonctionnalités principales d'un système d'information pour la gestion commerciale et le marketing	51
Figure n° 08	Fonctionnalités principales d'un système d'information pour la production	53
Figure n° 09	Eléments d'un système d'information pour la gestion financière	54
Figure n° 10	Les éléments d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines,	55
Figure n° 11	La place du contrôle de gestion dans le système d'information de l'entreprise	62
Figure n° 12	Systèmes d'informations hiérarchiques classiques et le rôle d'interface du contrôle de gestion,	65
Figure n° 13	Graphique qui représente la fonction de demande	73

## *Sommaire*

<b>Remerciement.....</b>	<b>I</b>
<b>Dédicace.....</b>	<b>II</b>
<b>La liste des abréviations.....</b>	<b>IV</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>VI</b>
<b>Liste des figures.....</b>	<b>VII</b>
<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information.....</b>	<b>3</b>
<b>Section 01 :l'organisation et le fonctionnement de la comptabilité de gestion.....</b>	<b>4</b>
<b>Section 2 : Typologie des coûts et des charges.....</b>	<b>9</b>
<b>Section 3 : les méthodes de calcul des coûts.....</b>	<b>17</b>
<b>Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information.....</b>	<b>41</b>
<b>Section 01 : Système d'information dans une entreprise.....</b>	<b>43</b>
<b>Section 02 : système d'information et contrôle de gestion.....</b>	<b>59</b>
<b>Section 03 : Asymétrie d'information.....</b>	<b>65</b>
<b>Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA.....</b>	<b>76</b>
<b>Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.....</b>	<b>77</b>
<b>Section 02 : Cas d'étude au sein de l'entreprise Mortero SPA.....</b>	<b>80</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>105</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Annexes</b>	
<b>Table des matières</b>	
<b>Résumé</b>	

## *Introduction générale*

Le contrôle de gestion joue un rôle essentiel dans l'organisation en fournissant aux managers les informations nécessaires pour atteindre les objectifs des entités qu'ils dirigent. Cela implique la collecte d'informations provenant des managers eux-mêmes. Ainsi, le contrôle de gestion est un processus qui implique de nombreux flux d'informations entrants et sortants. (Robert & Vijay, 2007)

Dans la plupart des entreprises qui intègrent le contrôle de gestion dans leurs structures, ces flux d'informations transitent par le biais de systèmes d'information. L'objectif de ces systèmes est de faciliter la fluidité de ces flux et de rendre l'information facilement accessible à tous les utilisateurs. Les systèmes d'information permettent de collecter, traiter, stocker et communiquer les informations de manière efficace et rapide.

Cependant, malgré l'utilisation de systèmes d'information, l'asymétrie d'information peut survenir. Cette dernière se produit lorsque certaines parties prenantes de l'organisation ont accès à des informations privilégiées ou confidentielles qui ne sont pas accessibles à d'autres. Cela peut créer des déséquilibres dans la prise de décision et entraîner des conséquences indésirables. Par exemple, si certains managers détiennent des informations importantes mais ne les partagent pas avec le service de contrôle de gestion, cela peut affecter la qualité des informations disponibles pour les prises de décision. De même, si des informations stratégiques sont divulguées à des parties externes à l'organisation, cela peut compromettre la compétitivité et la sécurité de l'entreprise. Bien que les systèmes d'information facilitent la gestion des flux d'informations dans le contrôle de gestion, il est important de reconnaître et de gérer l'asymétrie d'information pour assurer la qualité et la pertinence des informations utilisées dans les prises de décision.

L'objectif de notre recherche est de savoir si les méthodes d'analyse des coûts appropriées permettent de détecter l'asymétrie d'information et son impact sur le contrôle de gestion.

C'est là que nous allons focaliser notre problématique, traitant de l'évolution des coûts à l'ère des systèmes d'information, pour laquelle nous allons essayer de savoir, « L'asymétrie d'information a-t-elle un impact sur le contrôle de gestion de MORTIRO SPA ? »

# Introduction Générale

---

Afin de mieux orienter notre travail, nous nous appuyons sur les hypothèses de travail suivantes :

H1 : l'analyse des coûts fournie par la comptabilité de gestion peut fournir, elle seule, des informations de base aux dirigeants de l'entreprise, leur permettant de prendre des décisions stratégiques et opérationnelles éclairées.

H2 : Un système d'information peut suffire à une meilleure prise de décision et à équilibrer entre les parties prenantes.

H3 : Il est possible de détecter l'information cachée suite aux résultats des deux méthodes de calcul (section homogène et ABC) au sein de MORTIRO SPA.

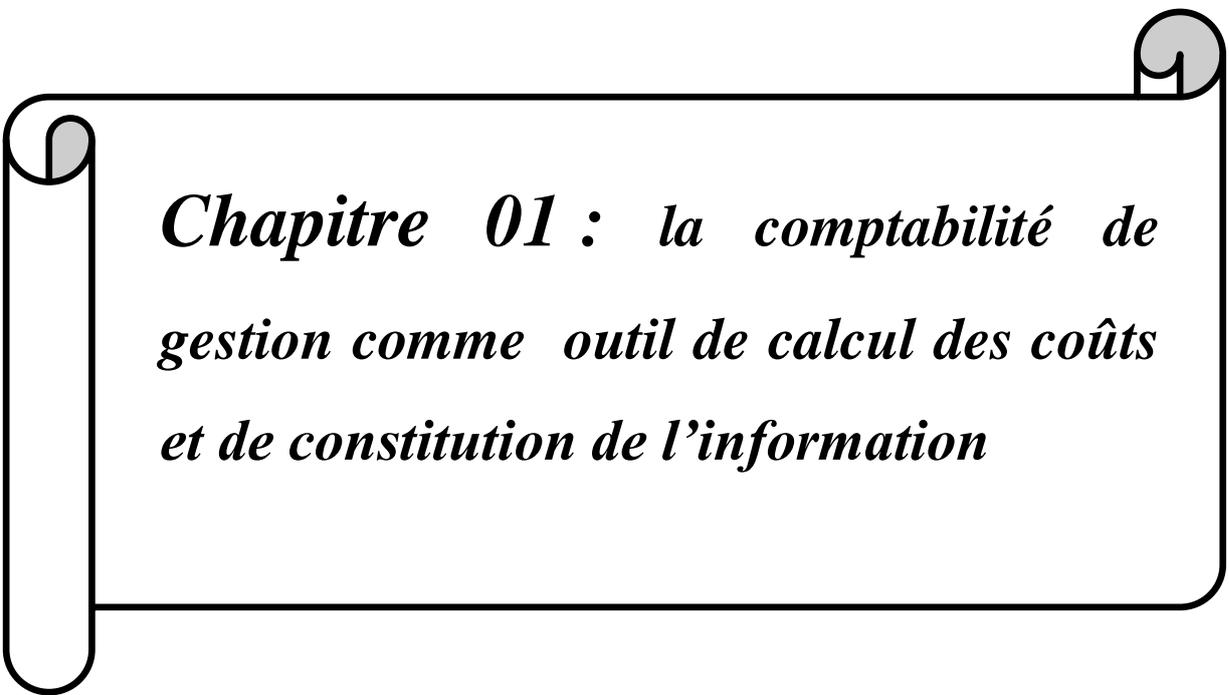
Notre recherche aborde un nouveau thème qui n'a pas été exploré auparavant. Nous avons utilisé méthodologie pour analyser les données et obtenir des résultats significatifs. Cette approche innovante nous permet d'apporter une contribution originale à la littérature existante dans le domaine.

Pour mener notre recherche nous avons opté pour une double démarche : conceptuelle et empirique.

La démarche conceptuelle consistait à éclaircir les concepts à travers la revue de la littérature relative au contrôle de gestion, comptabilité de gestion, système d'information et l'asymétrie d'information tout en mettant l'accent sur les liens et les articulations qui existent entre ces concepts.

La démarche empirique quant à elle vise à vérifier l'impact de l'asymétrie d'information sur le contrôle de gestion à travers l'étude de cas de l'entreprise MORTIRO SPA. Notre stage s'est déroulé au Chef de Département Financier et Comptable. Suite à notre déférentes entretien avec ce dernier, nous avons pu collecter des informations par l'enchaînement de la circulation des informations ou saine de l'entreprise est détectés quelques points susceptibles.

Ainsi, notre travail est structuré en trois chapitres. Le premier chapitre, la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constatation de l'information. Dans le deuxième chapitre, le système d'information et asymétrie d'information. Le troisième chapitre, représente l'étude de cas de l'entreprise MORTIRO SPA Bejaia.



*Chapitre 01 : la comptabilité de  
gestion comme outil de calcul des coûts  
et de constitution de l'information*

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## Introduction

Le contrôle de gestion se situe au cœur de l'entreprise, est un système qui a pour but l'amélioration des stratégies de l'entreprise afin de maîtriser tous les plans, pour éviter tous les problèmes liés à l'environnement interne ou externe de cette dernière.

**DUBRULLE et JOUDAIN (2007)** considèrent la comptabilité de gestion comme « *un outil de gestion conçu pour mettre en relief les éléments constitutifs des coûts et des résultats, de nature à éclairer les prises de décision, le réseau d'analyse à mettre en place, la collecte et le traitement des informations qu'il suppose, dépendent des objectifs recherchés par les utilisateurs* ». En comptabilité de gestion, les compétences requises ne relèvent pas aujourd'hui de la seule technique comptable, mais aussi de l'organisation, de l'informatique et de la communication

L'efficacité des comptabilités de gestion repose sur une bonne compréhension de l'organisation des structures de production dans lesquelles elles s'insèrent, et sur la fiabilité et l'exactitude des informations fournies, ce qui est essentiel pour assurer leur utilité dans le processus de prise de décision.

A travers ce chapitre, nous essaierons de donner un aperçu sur la comptabilité de gestion qui est considérée comme un outil de gestion et d'aide à la décision. En premier lieu nous expliquerons l'organisation et le fonctionnement de la comptabilité de gestion, en suite nous présenterons les différents charges et coûts retenus par la comptabilité de gestion, nous expliquerons vers la fin les méthodes de calcul des coûts « système des coûts partiels et système des coûts complets ».

## Section 01 : l'organisation et le fonctionnement de la comptabilité de gestion

Le bon fonctionnement d'une comptabilité de gestion dépend de trois points, des données stockées et traitées dans le système, comment organiser la saisie, le stockage et les traitements multiples, comment assurer le bouclage avec la comptabilité financière et, plus généralement, rendre la comptabilité de gestion (auditable).

Au cours de cette section, nous allons définir les données qui doivent être traitées par l'organisation pour avoir l'information comptable utile, expliquer l'impact des nouvelles technologies informatiques sur la saisie de ces données et le dernier point sera sur le bouclage de la comptabilité de gestion avec la comptabilité financière. (**bouquin, 2000**)

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## 1.1. Les données à traiter

Selon les anglo-saxons considérant que la mission de la comptabilité de gestion étant d'aider à mieux utiliser les ressources dans une optique stratégique de création de valeur, tout données financières et physiques selon la tradition considérant que la comptabilité de gestion doit s'intéresser aux ressources consommées dans le cadre de l'activité principale de l'entreprise donc aux charges d'exploitation les coûts du financement et les faits optionnels n'étant pas nécessairement de son domaine.

### 1.1.1. Les données financières

Les différences qui peuvent exister entre les données traitées en comptabilité de gestion et en comptabilité financière ont initialement deux sources : une différence de périodicité, une différence possible d'optique quant à l'évaluation de certain poste. Au sien même de la chaîne de traitement de la comptabilité de gestion, des écarts peuvent encore intervenir et constituer une troisième source de différence ;

- **La déférence de périodicité**

La comptabilité de gestion est une technique de mesure et d'enregistrement qui doit fournir une vision sur les sujets et éléments à traiter, à analyser par apport aux objectifs recherchés et aboutir aux résultats visés. Cependant devant la percée technologique, et ce grâce au système informatique, sa fluidité, porte un allègement important et considérable dans le travail avec la facilitation dans la réalisation des taches qui incombent aux comptables, cependant il est nécessaire qu'il y ai des états des rapprochements, et d'analyses dans le travail accompli « réalisé » pour un aboutissement et une concordance des résultats satisfaisants. Toutefois s'il y a détection, divergences, différences dans les analyses par apport aux objectifs recherchés que ce soient dans les coûts, la réglementation, il est vital de réexaminer le travail accompli et lever toutes les différences.

- **Les déférences d'évaluation**

La comptabilité financière et la comptabilité se distinguent en termes d'objectifs, de perspective et de destinataires.

Du fait que la comptabilité de gestion se charge essentiellement de produire des calculs à usage interne et pour arrêter des prévisions, elle n'est pas tenue de suivre à la lettre

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

les conventions et formules de la comptabilité financière dont le rôle est de déterminer des taux de rentabilité des capitaux et ressources mobilisées.

Il peut ainsi exister des différences entre la comptabilité financière et la comptabilité de gestion dans ce qui se rapporte aux catégories de charge soumises à une évaluation sur la base des règles et formules contenues dans les conventions en vigueur.

Cela concerne en premier les matières, les amortissements, les provisions (pour charges ou réglementées) mais aussi les charges dites supplétives telles que la rémunération des fonds propres et de l'exploitant propriétaire.

Un débat entamé depuis des années est mené entre les experts en comptabilité et finances sur les approches, méthodes, données et paramètres à prendre en compte pour déterminer avec justesse et précision la performance et la rentabilité d'une entreprise.

Une ligne directrice guide et nourrit ce débat: le défi et l'obligation pour l'entreprise de générer un bénéfice au moins égal à la rémunération minimale attendue par les apporteurs de capitaux et preneurs de risque.

- **Les écarts nés au sien des flux de la comptabilité de gestion**

En plus des différences qui viennent d'être évoquées, d'autres peuvent s'introduire dans la circulation des flux internes à la comptabilité de gestion. Trois cas sont classiques :

- les différences d'inventaire, constaté au moment de l'inventaire physique des stocks ;
- les écarts qui surviennent du fait de l'imputation de frais d'un centre à un produit ou à un autre centre à laide de coûts préétablis ou différents du coût réel. Le cas est courant dans un système de facturations internes ;
- les différences dues au niveau d'activité, selon le principe de l'imputation rationnelle.

Touts c'est écarts doivent être identifiés dans des comptes spécifiques en vue du « bouclage ».

## 1.1.2. Les données physiques

La comptabilité de gestion a principalement pour but de fournir aux dirigeants de l'entreprise des informations et des données pour leur faciliter la prise de décisions opérationnelles et parfois mêmes stratégiques.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Elle contribue, de manière significative, à calculer et contrôler les coûts et/ou dépenses à chaque niveau du processus d'activité de l'entreprise à savoir de l'acquisition des matières brutes jusqu'à la vente du produit fini en passant par la transformation ou la production.

Dans la comptabilité de gestion, il n'y a pas que les chiffres exprimés en unités monétaires qui comptent, les données physiques sont également capitales parce qu'elles servent pour la détermination et le calcul des montants en valeur monétaire.

La comptabilité de gestion rattache les flux financiers aux données physiques, on peut même avancer que les données physiques sont la base pour la fiabilité et la qualité de la comptabilité de gestion.

La collecte et l'enregistrement des données physiques doivent être effectués minutieusement dans la transparence avec objectivité, rigueur et sens des responsabilités.

Si une partie des données peut être recueillie et comptabilisé directement ou automatiquement, une autre nécessite du savoir-faire en matière de conception et de confection de formulaires et de canevas appropriés ; c'est le cas par exemple quand une machine est exploitée en commun pour la fabrication de différents produits ou quand un agent de maintenance est affecté dans plusieurs ateliers.

La comptabilité de gestion participe par ailleurs avec la collaboration des concepteurs et organisateurs des processus à la formulation et fixation de clefs pour l'imputation et la répartition des charges et dépenses communes à plusieurs produits ou services de l'Entreprise.

Dans la pratique, les experts de la comptabilité de gestion se servent de la méthode appelée Méthode UVA (Unités de Valeur Ajoutée) qui permet de mieux mesurer les résultats et par voie de conséquence aider à la prise de décision, avec cette méthode on ne se limite pas au recensement et à l'évaluation des opérations de production, on intègre pleinement les coûts découlant du service de vente.

## **1.2. La saisie, le stockage et les traitements multiples des données ; impact des technologies informatiques**

Les nouvelles technologies de production ont été liées au développement de l'information des processus, ce qui comporte de nombreuses conséquences importantes pour la comptabilité de gestion. Il faut éviter que celle-ci induise des coûts administratifs élevés. Et

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

elle n'est pas initialement une tâche comptable, la saisie reflétera peut-être mal le réel si elle n'est pas vérifiable

L'évolution des technologies de production et celle des systèmes d'information obligent à revoir les procédures de saisie pour les automatiser chaque fois que c'est possible, il est vrai que les techniques de saisie évoluent parallèlement (code barres) pour réduire les temps de saisie, éliminer les risques d'erreur humaine et s'intégrer dans une chaîne informatique complète.

L'intérêt du recours à ce type de saisie est clair dans des productions de type job order ou un même personnel participe à des activités très variées et/ou à des commandes ou projets divers. Chaque collaborateur doit pouvoir indiquer de façon fiable la répartition de son temps. Certains ont employé une saisie par code codes barres pour alléger cette tâche, ce qui élimine une des causes du manque de fiabilité de cette opération, au-delà des techniques de saisie, c'est le contenu des informations pertinentes qu'il faut identifier. Si l'on défend l'idée d'une différenciation des analyses de coûts pour des besoins différents, il est nécessaire de pouvoir déposer d'analyses de coûts selon des critères multiples (par variabilité, tâche, par équipe, par client, par produit, par région ...) les entreprises ressources planning ERP fournissent les garanties de traçabilité indispensables à une bonne comptabilité de gestion.

L'intérêt des bases de données est de saisir et de garder les informations primaires sous la forme la plus élémentaire possible, dans le groupe d'une certaine importance, des systèmes d'information complexes organisant les données de l'entreprise dans un ensemble cohérent.

## **1.3. Le bouclage avec la comptabilité financière**

L'information est d'une manière générale une ressource pour l'entreprise, elle est même devenue une clef importante dans la compétition au niveau international.

Chaque entreprise s'active à développer des avantages spécifiques pour obtenir plus de clients solvables, réduire ses coûts pour agrandir sa marge bénéficiaire et gagner la bataille de la compétitivité.

La loi impose aux entreprises de tenir une comptabilité générale pour livrer des informations et des données fiables à tous les agents économiques concernés, à savoir : les propriétaires ou les actionnaires, créanciers et surtout l'Etat.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

La comptabilité de gestion est essentiellement un ensemble de techniques et d'opérations qui permettent de fixer le coût prévisionnel des produits à chaque étape de process. Elle permet par la suite de déterminer et avec précision le coût réel. .

La comptabilité financière qui permet avant tout à livrer des informations sur la rentabilité des fonds mobilisés par l'entreprise en son sein mais aussi à l'extérieur de celle-ci : par exemple si elle dispose d'un capital placé dans les banques.

De ce fait, toute entreprise dans le monde essaie d'innover c'est-à-dire d'inventer des instruments de collecte d'information qui lui permettent de se distinguer par rapport aux entreprises concurrentes.

Les logiciels d'informatiques offrent d'énormes possibilités pour détailler et perfectionner la gestion des entreprises. Ils sont même devenus aujourd'hui incontournables.

Ces systèmes sophistiqués présentent certes des avantages surtout en termes de gain de temps et de suivi en temps réel des opérations de gestion. Cependant, ils présentent également des risques par exemple en cas de blocage par un virus, ou en cas de piratage des données.

En conclusion, toute entreprise crédible qui a le souci de la performance se doit de disposer pour se servir en l'améliorant en permanence de systèmes de gestion comptable qui lui permet de livrer à tous les acteurs concernés non seulement les informations exigées pour la réglementation mais aussi celles qui aideront et faciliteront aux responsables de l'entreprise à tous les niveaux la prise de décision.

Il convient d'intégrer dans ces systèmes des filtres pour protéger les données sensibles et secrètes qui peuvent être utilisé par la concurrence pour prendre de l'avance.

## **Section 2 : Typologie des coûts et des charges**

Chaque entreprise doit supporter des dépenses relatives à son activité quelle soit une activité de production, commerciale. Ces dépenses peuvent être liées à l'exploitation de l'entreprise, c'est ce qu'on appelle « les charges », ou bien liées à la production d'un bien ou service, ce qu'on appelle « les coûts ». Les coûts font partie des charges dont ils sont utilisé pour calculer les charges.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## 2.1. Typologie des charges

Le mot « charge » est un terme comptable désignant les consommations de l'entreprise chiffrées en valeur monétaire. Essentiellement pour ses besoins d'exploitation, ou ses objectifs de production et de vente de bien et service (JOSÉ, 1993).

Les charges d'une entreprise se réfèrent aux dépenses engagées pour mener ses activités et générer des revenus. Les charges peuvent effectivement entraîner des décaissements de monnaie, tels que les achats de matières premières, les salaires du personnel et les frais d'entretien et de gestion. Chaque charge correspond à une prestation ou à un bien reçu par l'entreprise en échange de ces décaissements. Il convient néanmoins de préciser que certaines charges peuvent être calculées et non décaissées, les dotations aux amortissements par exemple.

### 2.1.1. Classification des charges

Les charges peuvent être décomposées en deux catégories ; (culmann, 1993)

#### 2.1.1.1. Charge directe et indirecte

- **Les charges directes** : les charges directes sont les coûts qui peuvent être directement attribués à un objet de coût sans nécessiter d'analyse ou de calcul préalable. Elles sont spécifiquement liées à un produit ou à un service bien déterminé. Parmi les charges directes couramment identifiées, on distingue généralement deux types :
  - La consommation de matière première : Il s'agit du coût des matières premières utilisées dans la fabrication d'un produit ou la prestation d'un service spécifique. Ces coûts peuvent inclure le coût d'achat des matières premières ainsi que les coûts de transport, de stockage et de manutention associés.
  - Les charges directes de main-d'œuvre : Cela fait référence aux coûts de main-d'œuvre directement liés à la production d'un produit ou à la prestation d'un service particulier. Il peut s'agir des salaires et des charges sociales des employés qui travaillent directement sur cet objet de coût, tels que les opérateurs de production ou les techniciens.
- **Charge indirecte** : les charges indirectes sont des coûts qui ne peuvent pas être directement attribués à un objet de coût spécifique. Contrairement aux charges directes, elles nécessitent un calcul intermédiaire ou une répartition pour être imputées

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

aux coûts. Les charges indirectes ne sont pas directement liées au produit fabriqué ou au service fourni, mais elles contribuent néanmoins aux coûts globaux de l'entreprise.

Les charges indirectes peuvent inclure des dépenses telles que les frais généraux de fabrication, les frais administratifs, les frais de maintenance des équipements, les frais de gestion des stocks, les frais de gestion des ressources humaines, les frais de marketing, les frais de recherche et développement, etc. Ces coûts ne peuvent pas être directement associés à un produit ou à un service spécifique, mais ils sont nécessaires au fonctionnement global de l'entreprise et à la production de ses biens ou services.

## 2.1.1.2. Les charges fixes et variables

- **Les charges fixes**

Les charges fixes sont des charges dont le montant ne varie pas en fonction du niveau d'activité de l'entreprise, mais reste constant dans le cadre d'une structure donnée. Cette structure est déterminée par des facteurs tels que le nombre fixe de machines, d'opérateurs ou d'autres ressources qui définissent la capacité productive de l'entreprise.

Les charges fixes sont généralement associées aux coûts de structure ou aux coûts de capacité de l'entreprise. Elles comprennent des éléments tels que les loyers des locaux, les salaires du personnel administratif, les frais d'assurance, les frais de maintenance des équipements, etc. Ces charges sont nécessaires pour maintenir l'infrastructure de l'entreprise et sont engagées indépendamment du niveau d'activité.

Il est important de noter que bien que les charges fixes restent constantes dans le cadre d'une structure donnée, elles peuvent varier à long terme en fonction des décisions de l'entreprise. Par exemple, si l'entreprise décide d'ajouter de nouvelles machines ou de modifier sa capacité productive, les charges fixes peuvent changer en conséquence. (Claude & SEPARI, 2010)

- **Les charges variables**

Les charges variables sont des charges qui varient en fonction du niveau d'activité de l'entreprise. Elles sont liées directement à la production ou à la durée d'activité, et leur montant évolue dans le même sens que l'activité mesurée.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Les charges variables opérationnelles sont généralement proportionnelles à l'activité de l'entreprise. Par exemple, les coûts des matières premières utilisées dans la production, les salaires des employés directs impliqués dans la fabrication, les frais de sous-traitance, etc. sont considérés comme des charges variables. Lorsque l'activité de l'entreprise augmente, ces charges augmentent également, et vice versa. (Claude & SEPARI, 2010)

## 2.2. Typologie des coûts

C'est l'ensemble des charges que l'entreprise doit supporter pour produire des biens est service, donc un coût représente la somme des charges correspondent à des éléments spécifiques du réseau comptable, construire les coûts, c'est regrouper les coûts selon des critères appropriés, ce qui vous permet de répondre aux questions des décideurs.

Le choix du calcul de coût se base sur les activistes, la structure, les objectifs de gestion de l'entreprise.

Un coût est une mesure des charges associées à un objet spécifique dans une entreprise. Cet objet peut être un produit, une fonction, un atelier, une opération, etc. Le coût d'un produit, par exemple, représente la somme des charges qui lui sont attribuées à un stade spécifique de l'exploitation, que ce soit lors de l'achat des matières premières, de sa production ou de sa distribution. (Thierry & Richard, 2007)

### 2.2.1. Le calcul des différents coûts

Le coût de revient est déterminé par l'ensemble des calculs effectués pour évaluer les coûts associés aux différentes étapes physiques liées à l'achat, à la fabrication et à la distribution des produits ou services dans l'entreprise. (GUY, 1996)

#### 2.2.1.1. Dans une activité commerciale

Dans une activité commerciale, le calcul des différents coûts est essentiel pour contrôler les dépenses, déterminer le prix de revient des produits et/ou services, et fixer le prix de vente. Voici quelques éléments à prendre en compte dans le calcul des coûts :

- **Le coût d'achat des marchandises**

Il comprend le prix d'achat des marchandises auprès des fournisseurs.

Les frais accessoires d'achat éventuels, tels que les frais de transport, les droits de douane et les rémunérations d'intermédiaires, peuvent également être inclus.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Les frais d'approvisionnement, comprenant les coûts liés à l'achat, à la réception et au contrôle des marchandises, sont également pris en compte.

- **Le coût de la prestation de distribution**

Ce coût englobe les frais engagés pour vendre les produits achetés aux différents stands ou points de vente.

Il comprend la préparation de la vente, telle que la création d'un argumentaire de vente, l'établissement des tarifs, la rédaction de notices explicatives, ainsi que la formation du personnel commercial.

Les frais de promotion de vente, tels que la publicité, les promotions spéciales et la participation à des foires et expositions, font également partie de ce coût.

Les frais liés à l'exécution de la vente, tels que la prospection de clients, la prise de commandes, la livraison des produits et la préparation de la facturation, sont également inclus. Les actions après-vente, telles que le maintien des contrats avec les clients, la satisfaction des besoins en pièces de rechange et les interventions auprès des services clients de l'entreprise, sont également considérées dans ce coût.

- **Le coût de revient des marchandises vendues**

Il est composé du coût d'achat des marchandises vendues, tel que mentionné précédemment.

Le coût de distribution, qui englobe les frais de la prestation de distribution, est également inclus.

Ces coûts permettent à l'entreprise de contrôler ses dépenses, d'évaluer la rentabilité de ses activités commerciales et de déterminer les prix de vente appropriés pour assurer une marge bénéficiaire adéquate. Ils jouent un rôle crucial dans la gestion financière de l'entreprise et dans la prise de décisions stratégiques liées à la commercialisation des produits et/ou services.

## **2.2.1.2. Dans une activité industrielle**

Également l'activité industrielle d'une entreprise nécessite le calcul de différents coûts, pour pouvoir déterminer le coût d'achats de matière, coût de production et de coûts revient, fixer le prix de vente permettant de dégager une marge bénéficière ;

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

- **Coûts d'achat des matières** ils comprennent :
  - coût d'achat de matière première ;
  - coût d'achat de fourniture consommable ;
  - les charges directes et indirectes liées à l'achat.

**Coût d'achat=le prix d'achat + les frais accessoires d'achat éventuels (transport, droit de douane, rémunération d'intermédiaires...) +les frais d'approvisionnement (achat, réception et control...)**

- **Coût de production :**

Les calculs de coûts de production sont spécifiques aux entreprises industrielles qui transforment des matières premières en produits intermédiaires, semi-finis ou finis. Ces entreprises sont généralement engagées dans la fabrication de composants ou d'éléments qui sont utilisés dans la production d'autres produits.

**Coût de production : le coût d'achat des matières et fournitures utilisées + les charge de fabrication ou transformation**

- **Coûts de distribution**

Ils comprennent :

- **Les charges de main-d'œuvre directe**

Ce sont les coûts liés à la rémunération du personnel directement impliqué dans les activités de vente, de représentation, de livraison, de gestion commerciale, etc. Cela comprend les salaires, les commissions et autres rémunérations du personnel de vente.

- **Les charges de distribution**

Il s'agit des dépenses engagées pour promouvoir les produits et les faire parvenir aux clients.

Les frais de publicité, les frais d'emballage, les frais de transport, les frais de stockage et autres coûts logistiques entrent dans cette catégorie.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## - Les charges indirectes des centres d'analyse "distribution"

Ces charges indirectes sont des coûts liés aux activités de distribution, mais qui ne peuvent pas être directement attribués à un produit spécifique.

## • Coûts de revient

Un coût de revient regroupe, selon la nature de l'activité :

- Le coût de revient est une mesure globale des charges engagées dans une entreprise pour produire et vendre des biens ou des services. Il permet à l'entreprise d'évaluer la rentabilité de ses activités, de fixer les prix de vente, de prendre des décisions stratégiques et de contrôler les coûts réels par rapport aux provisions établies

**Coût de revient = coût de production des produits vendus + coût de distribution**

## 2.2.2. Classification des coûts

Les coûts sont caractérisés par trois éléments : (Claude & Sabine, 2001)

### 2.2.2.1. Le contenu

D'où la distinction entre (le coût complet et le coût partiel)

## • Coût complet

Le coût complet est une méthode de calcul des coûts qui prend en compte la totalité des charges associées à un objet de calcul, qu'il s'agisse d'un produit, d'une fonction, d'un atelier, d'une opération, etc. Il existe deux types de coûts complets : les coûts complets traditionnels et les coûts complets économiques.

## - Coûts complets traditionnels

Les coûts complets traditionnels consistent à incorporer les charges provenant de la comptabilité financière sans modification.

## - Coûts complets économiques

Les coûts complets économiques impliquent des retraitements des charges en vue d'une meilleure expression économique des coûts.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

- **Coût partiel**

Les coûts partiels sont des coûts qui ne prennent en compte qu'une partie des charges pertinentes liées à l'objet du calcul. Ils sont utilisés lorsque l'on souhaite se concentrer sur certaines charges spécifiques pour résoudre un problème particulier. Il existe deux grandes catégories de coûts partiels.

- **Coûts partiels variables**

Les coûts partiels variables se concentrent uniquement sur les charges variables, c'est-à-dire les charges qui varient en fonction du niveau d'activité ou de production.

Ces coûts ne tiennent pas compte des charges fixes, qui restent constantes quelle que soit l'activité ou la production.

Les coûts partiels variables sont souvent utilisés pour l'analyse de la rentabilité à court terme, la prise de décision en matière de prix ou de volume de production, et la détermination du seuil de rentabilité.

- **Coûts partiels directs**

Les coûts partiels directs se concentrent sur les charges directes, c'est-à-dire les charges qui peuvent être directement attribuées à l'objet du calcul sans ventilation ou allocation préalable.

Ces coûts ne tiennent pas compte des charges indirectes, qui nécessitent une répartition ou une allocation pour être attribuées à l'objet du calcul.

Les coûts partiels directs sont souvent utilisés pour l'évaluation de la rentabilité des produits spécifiques, l'analyse des coûts par activité, ou la détermination de la contribution marginale d'un produit à la marge bénéficiaire globale.

## 2.2.2.2. Champs d'application

Ont distingué, fonction économiques, unités de responsabilité et d'exploitation, objet d'activité et un moyen d'exploitation ;

- **Fonction économiques** : coût d'achat, coût de production, coût de distribution, coût de revient (et aussi par sous -fonction : étude, entretien, usinage, secteurs etc.).
- **Centre de responsabilité et d'exploitation** : coût des magasins, secteurs et rayons dans la distribution, usines, ateliers, etc.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

- **Objets d'activité : en fonction des besoins stratégique de l'entreprise** : coût des produits dans l'industrie ou certains services, coûts par clients ou dossiers dans les services, coûts par secteurs géographiques, etc.
- **Un moyen d'exploitation** : une machine, un poste de travail, un rayon de magasin, un canal de distribution etc.

## 2.2.2.3. Le moment de calcul

On distingue deux types des coûts ;

- **Coûts historique** : pour distinguer le mode de calcul, il est nécessaire impérativement d'avoir une réflexion globale, et objective sur un produit ou production réalisées prête à son utilisation ou à sa consommation, ainsi donc on ne peut qu'aboutir à son coût réel (tout en tenant compte de toutes les charges).
- **Les coûts préétablis** : ce mode de calcul se fait de manière théorique, sans pour autant s'éloigner des objectifs, selon l'optique du calcul, on parlera de coûts standards, de devis ou plus simplement de coûts prévisionnels.

## Section 3 : les méthodes de calcul des coûts

Les gestionnaires peuvent utiliser plusieurs outils de calculs et d'analyses des coûts pour les aider à prendre des décisions, ces outils sont présentés par rapport aux besoins de gestion de chaque entreprise.

Il existe deux principaux systèmes de calcul des coûts : « système des coûts partiels et système des coûts complets ».

### 3.1. Système des coûts partiels

La méthode des coûts partiels permet de déterminer la marge de chaque produit et sa contribution à la couverture des charges fixes. C'est une des méthodes qui peut être utilisée par l'entreprise pour connaître la rentabilité de ses produits ou services de manière précise et une partie du coût globale des produit, il repose sur la notion de variabilité des charge, en distingue quatre méthode des coûts : **le coût variable, le coût spécifique, le coût marginale, l'imputation des charges fixes.**

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Les charges peuvent être classées à travers ce tableau ci-après :

**Tableau n°01 : les différentes charges**

Les charges	Variable	Fixe
<b>Directe</b>	Proportionnelles à l'activité et pouvant être directement affectées à un objet de coût. Exemple: les consommations de matière, sous-traitance, MOD variable etc.	Indépendantes de l'activité et pouvant être rattachées à un objet de coût. Exemple: les amortissements de matériels dédiés à une seule production, etc.
<b>Indirect</b>	Proportionnelles à l'activité mais ne pouvant être directement affectées à un objet de coût. Exemple: énergie, entretien, fournitures et consommables, etc.	Indépendantes de l'activité et ne pouvant se rattachées à un objet de coût. Exemple: les frais administratifs, salaires d'encadrement, amortissements des locaux, impôts indirects, etc.

Source : (BRIGITTE & CHRISTIAN, 2006)

### 3.1.1. Le coût variable ou direct casting simple

Le coût variable est un coût constitué seulement des charges qui varient avec le volume d'activités de l'entreprise sans qu'il y ait nécessairement une exacte proportionnalité entre la variation des charges et celle du volume des produits obtenus.

Dans la méthode du coût variable, seule les charges variables font l'objet d'une affectation aux coûts de production.

La méthode du coût variable afin d'obtenir la marge sur coût variable. Le résultat global est alors obtenu en diminuant la marge sur coût variable de la totalité des charges fixes.

L'élimination des charges fixes permet d'isoler le coût de la structure de l'entreprise de celui de ses activistes.(MELYON, 2004).

Seules les charges variables (qu'elles soient directes ou indirectes) sont prises en compte pour le calcul des coûts. La marge sur coût variable est la différence entre le chiffre

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

d'affaires et le coût variable. Elle doit être suffisante pour couvrir les charge fixes er dégager un bénéfice.

$$\text{MCV} = \text{CA} - \text{CV}$$

Le taux de marge sur coût variable (coef MCV) exprime la marge sur coût variable de CA

$$\text{TAUX MCV} = \text{CA} / \text{MCV}$$

### 3.1.1.1 L'objectif de cette méthode :

Elle permet

- De mettre en évidence la contribution de chaque produit (commande, activités ou fonction) à la réalisation de la marge globale de l'entreprise et à la couverture de ses charges fixes ;
- Effectuer facilement des prévisions de calcul de courts et de résultat ;
- Définit à politique de prix évalué les risques ;
- Facilite la prise de décision.

**Tableau n° 02 : Tableau différentiel**

Elément montants	Elément montants
Chiffre d'affaire	$\text{CA} = \text{PV} * \text{Q}$
Coût variable	$\text{CVT} = \text{CVU} * \text{Q}$
<b>Marge sur coût variable</b>	$\text{M/CV} = \text{CA} - \text{CVT}$
Coût fixes	CF DE LA période
<b>= résultat</b>	$\text{RT} = \text{M/cv} - \text{CF}$

**MCV = CF** : l'entreprise atteint son seuil de rentabilité ou le point mort ;

**MCV > CF** : l'entreprise dépasse son seuil de rentabilité, elle peut couvrir ses charges fixes ;

**MCV < CF** : l'entreprise n'atteint pas son seuil de rentabilité, elle n'a pas pu couvrir ses charges fixes.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

**RT= 0** : les recettes des ventes (CA) sont exactement suffisante pour couvrir ses charges variable et fixes, elle ne réalise ni un gain, ni une perte ;

**RT positif** : les recettes des ventes sont suffisantes pour couvrir la totalité de ses charges non seulement, mais permet en plus à l'entreprise de réaliser des bénéfices ;

**RT négatif** : l'entreprise réalise une perte, son CA n'est pas suffisant pour couvrir la totalité de ses charges.

## 3.1.1.2. Le seuil de rentabilité

Le SR d'une entreprise est le CA pour le quel l'entreprise couvre ses charges (charges variables, charges fixes), et donc réalise un RT nul. Le SR est le point à partir duquel la marge sur coûts variables couvre les charges fixes. (Claude & Sabine, 2001).

Le seuil de rentabilité peut être exprimé en quantité SRq et en valeur SRv :

$$SRv = \frac{CA - CF}{MCV} \text{ ou } \frac{CF}{TMCV}$$
$$SRq = \frac{SRv}{\text{prix unitaire du vente}}$$

- **La marge de sécurité (MS)**

Elle se définit comme la différence entre les CA annuel et le CA critique (SR). La marge de sécurité représente le montant de CA qui peut être supprimé par une conjoncture défavorable sans entraîner de perte pour l'entreprise.

$$MS = \text{chiffre d'affaire} - \text{le seuil de rentabilité}$$

**MS= 0** : signifie que le CA de l'entreprise est juste suffisant pour couvrir ses coûts variables et fixes sans dégager aucun bénéfice ;

**MS positive** : l'entreprise dispose d'une marge suffisante pour faire face à une baisse de ses ventes ou une augmentation de ses coûts, sans mettre en danger sa survie financière ;

**MS négative** : l'entreprise ne peut pas faire face à une baisse des ventes, ou une augmentation des coûts.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Cette marge est rapportée en CA annuel, on parle alors d'indice de sécurité (IS) :

$$\mathbf{IS} = \frac{MS}{CA} = \frac{CA - SR}{CA}$$

**IS > 1** : indique que la sécurité est renforcée à une situation de référence;

**IS < 1** : indique que la sécurité est moins bonne que la situation de référence.

### 3.1.1.3. Intérêt et limites de la méthode des coûts variables

#### ➤ Intérêt

- Choix d'une décision stratégique : un produit sera abandonné ou sous – traité si son coût variable est supérieur au prix du marché ;
- Méthode simple à mettre en œuvre : elle évite la répartition des charges fixes qui sont souvent des charges indirectes ;
- Cette méthode mesure l'apport de chaque produit à la couverture des charges fixes.

#### ➤ Limite

- Méthode simplificatrice car elle ne s'intéresse aux seules charges variables et est donc peu pertinente pour les activités qui présentent d'importantes charge fixes;
- Cette méthode favorise les produits à forte MCV, et influence les politiques de productions de l'entreprise.

### 3.1.2. La méthode du coût spécifique

La méthode du coût spécifique permet de dégager une marge sur coût spécifique (M/CS) dénommée aussi marge de contribution, la différence entre le CA et le coût spécifique. Le coût spécifique s'entend du coût variable auquel sont rajoutées les charges fixes spécifiques, directes aux produits, aux activités. Le coût spécifique est ainsi très proche du coût complet. Par la suite , la somme des marges sur coût spécifique globale devant contribuer à la couverture des charges fixes communes , indirectes . (AUGE.B, NARO.G, & VERNHET.A, 2013).

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Le coût spécifique qui requiert une imputation des charges indirectes variables. Les charges indirectes, dans la mesure où elles peuvent être considérées comme réellement variable, sont imputées selon les unités d'œuvre volumiques liées à la production. Si l'on supprime la production, ces charges disparaissent (case 1, 2 et 3 de notre schéma).

La méthode des coûts spécifique prolonge la démarche de celle des coûts variable. Elle impute à chaque produit les charges directes fixes qui lui sont propres, elle permet ainsi de dégager une indirectes réputées charge commune de l'entreprise.

**Tableau n°03 : Calcul du résultat par la méthode des coûts spécifiques**

<b>Les éléments</b>
Chiffre d'affaire
-
Coût variable
=
Marge sur coût variable
-
coût fixe spécifique
=
Marge sur coût spécifique
-coût fixes indirects
Résultat courant

Source : (GRANDUILLOT.B & GRANDUILLOT.F, 2014)

## ❖ La marge sur coût spécifique (MCS)

Est un indicateur de rentabilité qui mesure la marge bénéficiaire réalisée suite à la vente des produits ou services, elle représente la différence entre MCV et les coûts fixes spécifiques, elle sert à couvrir les charges fixes spécifiques, ainsi donc :

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

- si la MCS est positive cela signifie que l'entreprise a pu couvrir la totalité de ses CFS, donc elle réalise un bénéfice ;
- Si la MCS est négative cela signifie que l'entreprise n'a pas réalisé une marge suffisante permettant de couvrir ses CFS, donc elle subit une perte.

## ❖ Le résultat courant

Représente la somme que l'entreprise génère une fois l'entreprise assume la totalité de ses charges fixes indirectes(CFI).

- Si le résultat est positif cela veut dire que la marge générée est suffisante pour réaliser un bénéfice tout en assumant la totalité des CFI,
- Si le résultat est négatif signifie que la MCS n'est pas suffisante pour couvrir les CFI, de ce fait l'entreprise doit développer ses ventes, revoir le prix de vente ou réduire ses coûts....

## ❖ Les limites de coûts spécifiques

- Le non prise en compte de facteurs clés de la compétitivité.
- Le coût spécifique exclut de son calcul le charge dites communes, considérées comme une masse indivise qui doit être couverte par les marges sur coûts spécifiques.
- L'évaluation des stocks.

Le non prise en compte des charges indirectes fixe de production conduit à une évaluation des stocks non conforme au plan comptable général.

### 3.1.3. La méthode du coût marginal

Le coût marginale peut se définir comme le coût supplémentaire généré par la dernière unité produit. Il se calcule donc à partir de la variation du coût total induite par cette production supplémentaire. Selon que la production se fait à l'unité ou en séries, la variation du coût total pourra être calculée à ces différents niveaux. (DORIATH.B & GOUJET.CH, 2011).

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Le coût marginal est la différence entre l'ensemble des charges nécessaires à une production donnée et l'ensemble de celles qui sont nécessaires à cette même production majorée ou minorée d'une unité. On peut écrire :

- **Coût marginal d'une unité = variation de coût total**

Ou encore

- **Coût marginal = variation du coût total / variation de la quantité**

**Tableau n° 04 : les composants du coût marginal**

La production d'une série supplémentaire n'entraîne pas de changement de structure.	La production d'une série supplémentaire entraîne un changement de structure
Coût marginale = coût variable de la série supplémentaire	Coût marginale = coût variable de la série supplémentaire + augmentation des charges de structure

Source : (DONIATH, 2008)

## ❖ La recette et le résultat marginal

- **Recette marginal** : représente le chiffre d'affaire généré par la vente des unités supplémentaires ;

**Recette marginal** = nombre d'unités supplémentaires \* le prix de vente de ces unités

- **Le résultat marginal** : c'est la différence entre la recette marginale et le coût marginal, il est utilisé pour déterminer le point de production ou de vente optimal ;

**Résultat marginal** = recette marginal – le coût marginal

- Si le résultat est positif, cela veut dire que l'entreprise accepte la commande (production supplémentaire), et si c'était le contraire, le résultat négatif donc l'entreprise n'acceptera pas la commande.

### 3.1.4. L'imputation rationnelle des charges fixe

Cette méthode consiste à ne faire supporter aux coûts de produit qu'une fraction des frais fixes proportionnels à l'activité réalisée.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## 3.1.4.1 Principe de la méthode

L'imputation rationnelle des charges fixes s'attache à neutraliser la variabilité du coût de revient complet unitaire en tenant compte d'un niveau d'activité normal de manière à rationaliser et ajuster les charges fixes compte tenu de l'activité réelle. (Gervais, 2000, p. 115)

Cette méthode donc à pour but :

- Neutraliser l'effet des variations d'activité sur les coûts complets unitaires ;
- Evaluer, en exclusion l'effet des variations d'activité sur le résultat de l'entreprise.

## 3.1.4.2. Détermination de l'activité normale

L'imputation des charges fixes est réalisée en fonction de ce que l'entreprise considère comme un niveau d'activité normal.

Certain calcul l'activité par référence au passé (activité réelle), ou il peut se baser sur des prévisions (activité prévisionnelle), et enfin il peut se baser sur la capacité de production (activité théorique).

## 3.1.4.3. Le fonctionnement de la méthode

- **Taux d'activité** (coefficient d'imputation rationnelle) :

Les charges fixes sont imputées selon le rapport entre l'activité réelle et l'activité définie comme normal ;

$$\text{Taux activité (coefficient d'imputation rationnelle)} = \frac{\text{Activité réelle (constaté)}}{\text{Activité normale (standard)}}$$

**CIR < 1** l'activité réelle inférieur à l'activité normale, ce qu'on appelle un mali de sous-activité ;

**CIR > 1** l'activité réelle supérieur à l'activité normale « Boni de suractivité » ;

**CIR = 1** cela signifie qu'on n'a réalisé ni un boni de suractivité ni un mali de sous-activité.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

- **Coût d'imputation rationnelle** : il comprend

- Charges fixes imputés= charges fixes réels (F) \*  $\frac{\text{Activité réel (n)}}{\text{Activité normale (N)}}$
- La totalité des charges variables (V)

$$\text{Coût d'imputation rationnelle} = V + \left( F \cdot \frac{n}{N} \right)$$

- **Interprétation graphique**

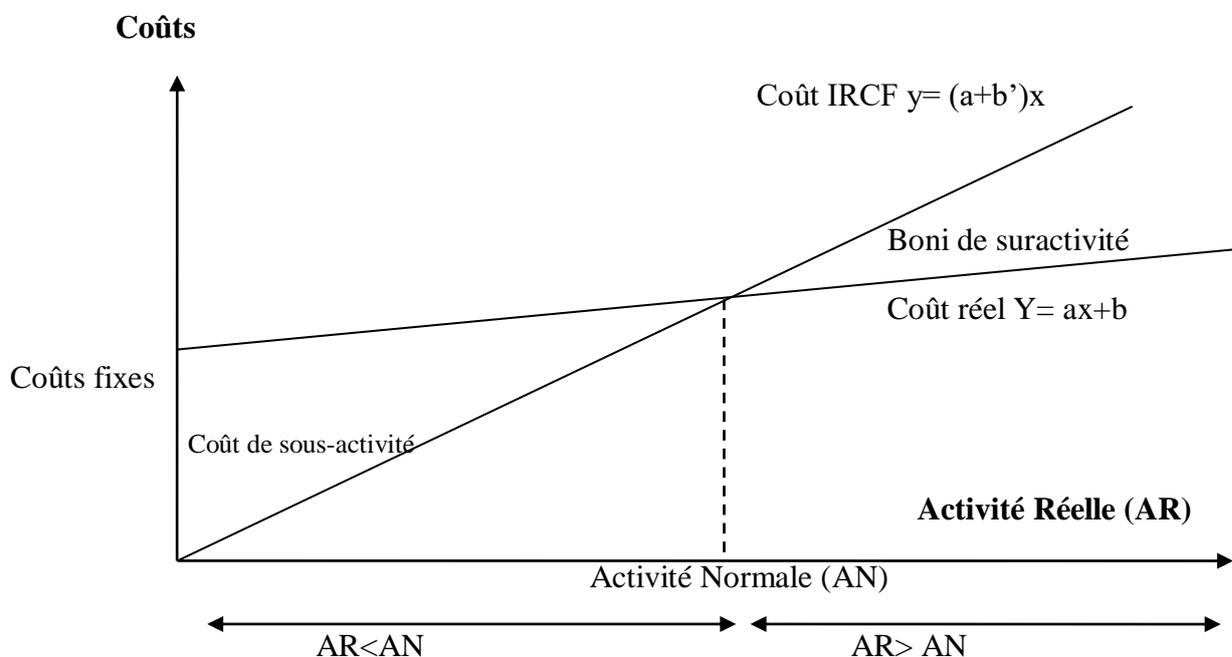
La présentation graphique suivante illustre le principe de la méthode :

a = charges variables, b = charges fixes, x = l'activité, b' = charges fixes corrigées,

$Y = a + x + b \rightarrow$  coût réel contient une partie variable et une partie fixe,

$y = (a + b') * x \rightarrow$  coût rationnel est proportionnel à l'activité ;

**Figure n° 01 : présentation comparée du coût réel et du coût avec IRCF**



Source : (Thierry & Richard, 2007, p. 211)

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## 3.1.4.4. Les intérêts et les limites

- **Les intérêts**
  - La méthode, grâce à la réflexion sur les niveaux d'activité considérés comme « normaux », constitue une première approche des coûts standards et de l'analyse des écarts ;
  - L'obtention d'un coût de revient corrigé des variations d'activité saisonnières constitue une référence pour la fixation des prix de vente, notamment à long terme ainsi qu'aux décisions de sous-traitance ;
  - La technique de l'imputation des charges fixes en fonction des niveaux d'activité permet d'obtenir des coûts non affectés par les variations du niveau d'activité, donc comparable d'une période à l'autre.
- **Les limites**
  - Cette méthode, peu utilisée, est fastidieuse tant dans sa mise en œuvre en place (distinction des charges, fixation des activités normales), qu'au niveau des calculs et d'analyse de coûts ;
  - Risque d'arbitraire (difficulté d'isoler des centres d'analyse homogènes, difficulté de définir les bonnes clés de répartition des charges indirectes, difficulté de définir les unités d'œuvre ;
  - Un niveau d'activité normale sous-évaluer conduira à imputer davantage des charges fixes et à surévaluer les coûts, et un niveau d'activité normal trop élevé conduira inversement à sous-évaluer les coûts et les prix (courir un risque certain pour la rentabilité des activités).

## 3.2. Système des coûts complets

La méthode des coûts complet est considéré comme une méthode de référence en matière de comptabilité de gestion et permet d'expliquer la façon dont le résultat globale de l'entreprise a été constitué, elle vise à établir le coût de revient des produits fabriqués ou des services réalisés. Cette méthode repose sur une double classification :

- Distinction entre charges directs et charges indirects ;
- Distinction des divers centres d'analyse.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## 3.2.1. La méthode des sections homogène ou centre d'analyse

La méthode des centre d'analyse est la plus ancienne, est une approche globale de calcul et analyse des coûts complets. Elle se propose de déterminer les coûts des différentes fonctions assumées par l'entreprise. Elle définit une hiérarchie des coûts claquée sur le schéma des flux physiques internes d'entreprise.

### 3.2.1.1 Traitement des charges indirect

Avant de procéder à la répartition des charges indirectes, il y a lieu de définir les centres d'analyse. (Thierry & Richard, 2007)

- **Notion de centre d'analyse :** c'est une division comptable de l'entreprise pertinente pour l'analyse, consiste à décomposer l'activité en centre de coût où sont répartis des éléments de charges indirects avant d'être imputées aux objets des coûts. Un centre d'analyse représente un département ou un service au sein de l'entreprise.
- **Typologie de centre d'analyse :** Il existe deux grands types de centre d'analyse ;
  - **Centres principaux :** ce sont des centres d'analyse dont les charges sont imputées aux divers coûts [coûts d'approvisionnement, coûts production et coûts de distribution], ils ont donc un lien direct avec le cycle d'exploitation de l'entreprise ;
  - **Centres auxiliaires :** ce sont des services support ou de soutien ; ils fournissent des prestations aux centres principaux ou d'autres centres auxiliaires (leurs charges seront déversées dans d'autres centres). On distingue :
    - **Les centres auxiliaires opérationnels :** qui interviennent au bénéfice des centres principaux (entretien, transport, énergie...)
    - **Les centres auxiliaires de structures** (administration, financement, ressources humaines...), pour lesquels on ne peut définir aucune unité d'œuvre physique (euro, kg, unité) mesurant leur activité.
- **Tableau de répartition des charges indirect :** la répartition des charges indirect se fait par la répartition de ces derniers dans un premier temps entre les centres principaux et auxiliaires; c'est ce qu'on appelle la répartition primaire, les charges collecter dans les centres auxiliaires se déverseront ensuite dans les centres principaux ; c'est la répartition secondaire, enfin les charges des centres principaux vont se déverser dans les objets des coûts ;

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

- **Répartition primaire** : consiste à distribuer les charges indirectes entre les sections homogènes (centres auxiliaires et principaux), en vue d'obtenir le coût de chaque centre. Cette répartition se fait grâce à des clés de répartition déterminées, ces derniers peuvent être concrètes ou exactes, semi-concrètes lorsqu'elles ont un lien étroit avec le avec le montant de la charge, ou forfaitaires lorsqu'elles n'ont qu'un lien partiel avec la charge.
- **Répartition secondaire** : à l'issue de la répartition primaire, les charges indirectes dégagées par les centres auxiliaires sont déversées dans les centres principaux, cela s'explique par le fait qu'ils sont liés aux cycles d'exploitation de l'entreprise [centre approvisionnement : coût d'achat, centre production : coûts de production, centre distribution : coûts de revient].

Les centre auxiliaires qui fournissent des prestations aux autres centres, leurs coût fait l'objet d'un transfert ; en escalier lorsque le coût constaté de chaque centre est transféré au suivant sans retour en arrière, ou un transfert croisé (prestation réciproque) lorsque le coût constaté d'un premier centre est transféré à un second qui à son tour, transfère une partie de son coût au premier.

- **L'unité d'œuvre** : A l'issue de la répartition secondaire on obtient le montant total des charges directes, il ne reste plus qu'à calculer des unités de mesure de l'activité des différents centres.

Le centre principal peut être mesuré par une unité physique ; dans ce cas l'unité de mesure est appelée unité d'œuvre et le centre principal est dénommé centre opérationnel ;

$$\text{Coût d'unité d'œuvre} = \frac{\text{Coût total de centre principal}}{\text{Nombre d'unité d'œuvre du centre}}$$

Lorsque l'unité principale est mesurée par une unité monétaire, cette unité est appelée taux de frais et le centre principale est dénommé centre de structure ;

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

$$\text{Coût total de centre principal} = \frac{\text{Coût taux de frais} \times \text{Valeur de l'assiette de frais}}{\text{Valeur de l'assiette de frais}}$$

**Tableau n° 05 Tableau de répartition des charges indirectes**

Charges indirectes par nature	Centres auxiliaires		Centres principaux			Total
	Administration	Transport	Approvisionnement	Production	Distribution	
Achats non stockés.	X	X		X		
Autres achats et charges extrêmes.	X			X	X	
Charges de personnel.	X	X	X	X	X	
Impôt et taxe.	X			X		
Charges financières.	X			X	X	
Dotation aux amortissements et provision.	X	X	X	X	X	
Éléments supplétifs.	X					
<b>Total répartition primaire</b>	<b>Total A</b>	<b>Total T</b>	<b>Total Ap</b>	<b>Total Pro</b>	<b>Total Dis</b>	<b>Total I</b>
Répartition secondaire :						
• Administration.	-total A	Ta	X	X	X	
• Entretien.		-(tot T+ta)	X	X	X	
<b>Total répartition secondaire</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>T'App</b>	<b>T'Pro</b>	<b>T'Dis</b>	<b>Total II</b>
Unité d'œuvre			Tonne achetée	Heure MOD	100€ De CA	
Nombre d'unité d'œuvre NUO			N1	N2	N3	
Coût d'unité d'œuvre CUO			n1	n2	n3	

Source : (Thierry & Richard, 2007)

## 3.2.1.2. Les coûts aux différents stades de l'activité

- **Les coûts fonctionnels**

- **Les coûts d'acquisition :** Coût d'acquisition ou coût d'achat correspond au premier stade du cycle d'activité de l'entreprise, qu'elle soit :
  - commerciale avec calcul du coût d'achat de chaque marchandise,
  - industrielle avec calcul du coût d'achat de chaque matière première et de chaque fourniture consommable,
  - de services avec calcul du coût d'achat de chaque fourniture ou prestation utilisée.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

**Coût d'achat = prix d'achat + frais d'accessoire d'achat (transport, droit de douane...)  
+ frais d'approvisionnement (contrôle, réception ...).**

- **Les coûts de production :** les coûts de productions se situent au stade de la fabrication dans le cycle d'activité de l'entreprise, ils s'agissent de l'ensemble des charges occasionnées en raison de la fabrication des produits (ils peuvent être finis, soumis fini ou des produits intermédiaire) et services,

**Coût de production = coût d'achat de matière première (sorties CMUP ou FIFO) + charge direct et indirect de fabrication**

- **Les coûts hors productions :** les coûts hors production se situent en fin cycle d'activité d'entreprise, ils s'agissent de l'ensemble des charges qui concerne les produits fabriquée et vendus, on peut distinguer :
  - **Les coûts de distributions :** c'est l'ensemble des charges concernant les fonctions de distributions des produits / services vendus, tels que les charges de la main d'œuvre, frais de transport, charges de publicité...
  - **Les autres coûts hors production :** concerne l'ensemble des charges indirect de centre d'analyse, on trouve :
    - les charges indirectes du centre « administration »
    - les charges indirectes du centre « gestion financière »
    - les autres charges incorporables éventuelles : assurances, les commissions d'intermédiaires...
- **Coûts de revient :** ils regroupent la totalité des dépenses et des charges engagées pour :
  - l'achat et la vente des marchandises dans le cas d'une entreprise commerciale,

**Coûts de revient = le coût d'achat des marchandises vendues (coûts des achats + SI - SF) + les coûts de la distribution + les autre charges**

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

- la fabrication et la vente des produits dans le cas d'une entreprise industriel

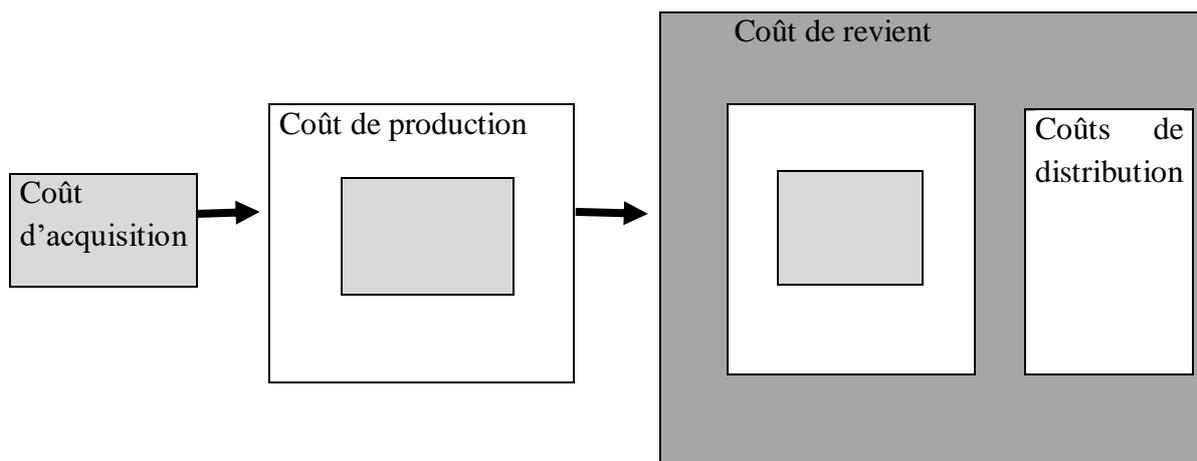
**Coût de revient = le coût de production des produits vendus (sorties CMUP ou FIFO) + le coût de distribution + les autres coûts hors production.**

- toutes les charges nécessaires à la production de services dans une entreprise prestataire de service.

**Coûts de revient= charge de personnel+ les coûts de fournitures+ les dépenses de publicités+...**

Le calcul de coûts de revient s'effectue pour chaque sorte de marchandises, produits et services vendus.

**Figure n° 02 : Relation d'inclusion entre les coûts fonctionnels**



Source : (L.Langlois, C.Bonnier, & M.Bringer, 2006, p. 36)

Il existe trois conditions à respecter pour la validité du coût de revient : (Berland & Rongé, 2011, p. 166)

- Fiabilité des données : pour assurer l'exactitude des données, des audits internes pourront être menés et des feuilles de calculs standardisés pourront limiter les risques d'erreur.
- Homogénéité des données : permet de faire une comparaison pertinente des coûts dans le temps et dans l'espace. Dans le temps, les méthodes utilisées et les principes de sélection des charges doivent perdurer. Dans l'espace, il s'agit de sélectionner des classes homogènes et d'essayer de développer des ratios peu sensibles au changement de structures.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

- Pertinence des données : elle relève, de fait du respecter les deux conditions précédentes. Toutefois, celle-ci repose, d'une part, sur la cohérence entre la sélection des informations à communiquer et le niveau hiérarchique, et d'autre part, sur celle entre les données récoltées et les objectifs prédéfinis de l'analyse des coûts.

- **Le résultat analytique**

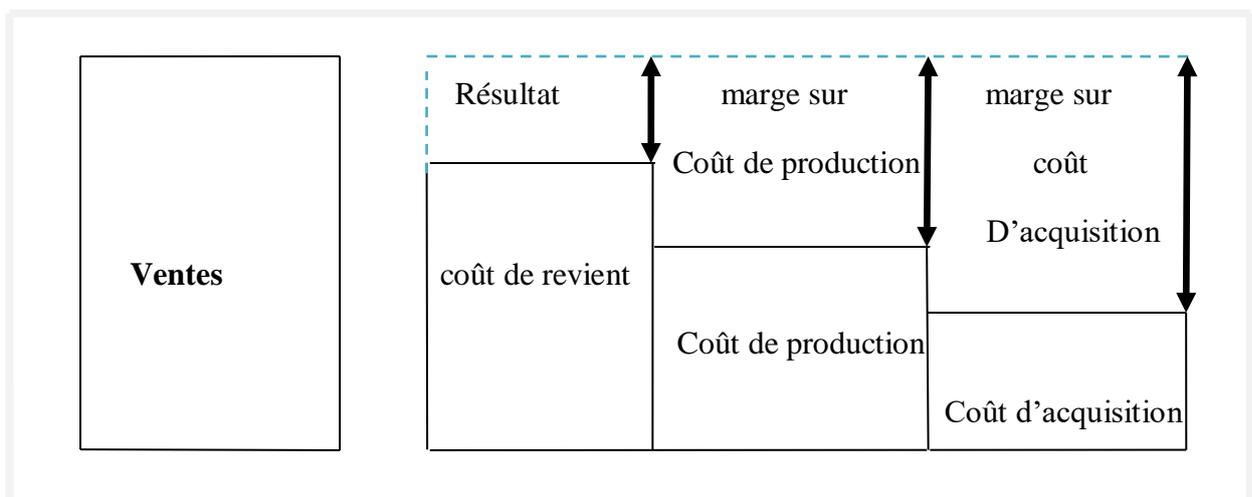
Il s'agit des résultats globaux ou unitaires réalisés sur la vente de chaque catégorie de marchandises, de chaque catégorie de produits finis, de chaque prestation de service. Le résultat analytique est la différence entre le prix de vente des produits et/ou services et leurs coûts de revient.

**Résultat analytique = prix de vente - le coût de revient du produit**

La différence entre le prix de vente d'un produit et un de ses coûts partiels est qualifiée de marge. On définit :

- La marge sur coûts d'acquisition ;
- La marge sur coûts de production.

**Figure n° 03 : Marge et résultat**



Source : (L.Langlois, C.Bonnier, & M.Bringer, 2006, p. 37)

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

## 3.2.1.3. Les apports et les limites de la méthode

- **Les apports**
  - Les méthodes de coûts complet permettent d'obtenir les coûts de revient complets de chacun des produits de l'entreprise ;
  - La méthode des coûts complet est la seule qui aboutisse au coût de revient puis au résultat par produit, famille de produits ou activité. Elle permet donc aux gestionnaires de connaître la participation de chaque produit, famille de produits ou activité à la rentabilité d'exploitation ;
  - La méthode des centres d'analyse sert de moyen de traitement des charges pour le calcul de coûts complets « corrects et précis » par produit, fonction.
- **Les limites**
  - Cette méthode nécessite une analyse souvent trop détaillée des activités de l'entreprise ;
  - Cette méthode ne permet pas de prendre des décisions prédictives ;
  - La méthode des centres d'analyse est peu adaptée aux entreprises commerciales distribuant une large gamme de produits

## 3.2.2. La méthode de la comptabilité à base d'activité (ABC) ActivityBasedCosting

La méthode ABC est une technique de calcul et d'analyse des coûts complets fondée sur l'analyse transversale des différents processus de l'entreprise, elle consiste à répartir les charges indirectes dans le processus de production de l'entreprise.

### 3.2.2.1. Principe de la méthode

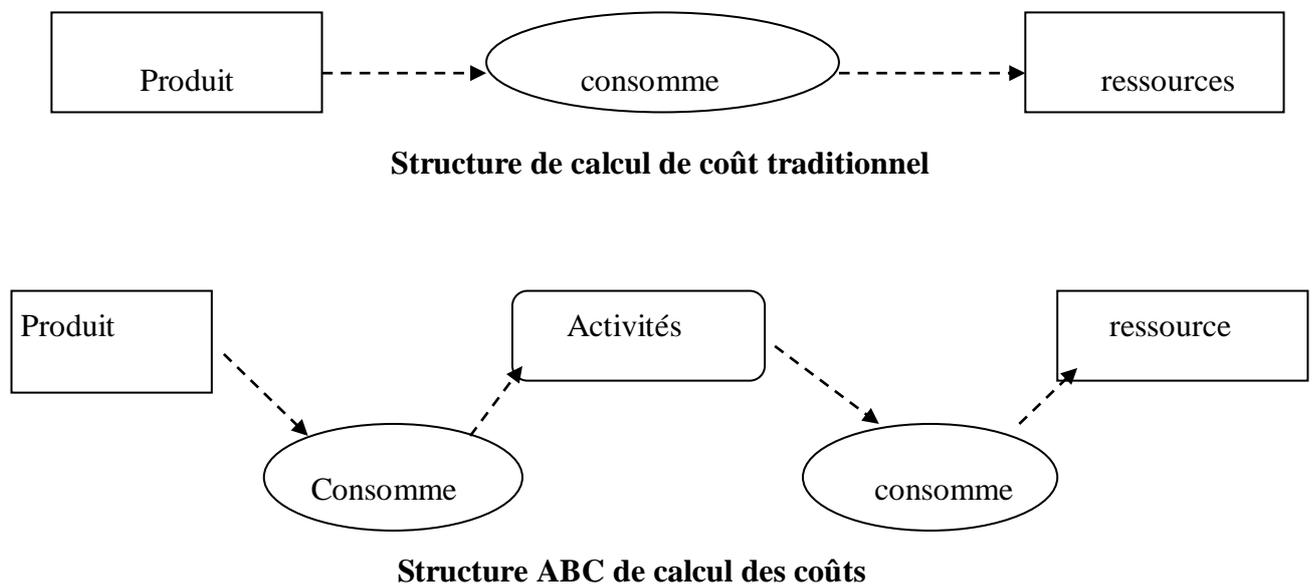
Le principe de la méthode ABC peut se résumer par

- **Adopte une vision transversale de l'entreprise** : consiste à découper l'entreprise par activité et non par fonction, l'entreprise est donc décrite comme enchaînement d'activité qui se combinent pour aboutir à la réalisation de produits et de services ;
- **La maîtrise des coûts**
  - L'activité consomme des ressources : les activités sont à l'origine des coûts
  - Les produits consomment des activités : ce n'est qu'indirectement, par l'intermédiaires des activités que le coût des ressources est incorporé aux produits.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

Figure n° 04 : l'approche classique et l'ABC de calcul des coûts ;



Source:(Mévellec, 1995, p. 114).

## 3.2.2.2. Les objectifs de la méthode

Nous distinguons (Grandguillot, 2019, p. 110)

- Identifier pour chaque produit les activités qu'il consomme ;
- Permettre le calcul d'un grand nombre d'objets de coût (coût des activités, coût des processus, coût des produits, afin d'améliorer la prise de décision ;
- Mesurer les conséquences d'une décision relative à un produit sur les activités de l'entreprise ;
- Déterminer des coûts de revient des produits plus pertinents que ceux issus de la méthode classique, grâce à une analyse plus fine des facteurs des coûts ;
- Expliquer la consommation de ressources (charges indirectes) pour mieux comprendre la source des coûts et leur comportement ;
- Améliorer la qualité des prises de décision et la performance de l'entreprise.

## 3.2.2.3. Concepts de base

Il y a lieu de définir plusieurs termes contribuent dans la mise en œuvre de la méthode ABC : (Thierry & Richard, 2007)

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

- **Activités** : est un regroupement des tâches élémentaires qui sont attribuées à un individu ou à un groupe d'individu, et liées à un objectifs précis et à un résultat identifiable et repérable par le système d'information ;
- **Processus** : est un ensemble d'activités concourant à un but commun. « un processus est défini comme l'enchaînement d'activités déclenchées par une même cause et délivrant un produit, un service ou une autre information ayant de la valeur pour un client interne ou externe ».
- **La notion d'inducteur** : un inducteur est une unité de mesure qui rend compte du comportement du coût de l'activité, c'est-à-dire du lien existant entre le coût d'une activité et sa consommation par un produit ou tout autre objet de coût:(Mendoza, 2004, p. 154)
  - L'inducteur de ressources : est utilisé pour imputer les ressources (hommes, matériel et finance) entre des activités ;
  - L'inducteur d'activité : est un facteur explicatif du niveau de l'activité. Il permet l'imputation des activités sur les produits ;
  - L'inducteur de coût : représente la cause principale du niveau de coût de l'activité. Généralement situé en amont de l'activité proprement dite, il intervient essentiellement dans le cadre d'un pilotage à base d'activité (Activity Based Management).

## 3.2.2.4. La mise en œuvre de la méthode

La mise en œuvre de la méthode ABC (Activity-Based Costing) implique plusieurs étapes clés. Voici un aperçu des étapes typiques de mise en œuvre de cette méthode : (L.Janlois, C.Bonnier, & M.Bringer, 2006)

- **Identification des activités** : il faut commencer par repérer toutes les activités qui contribuent à la valeur du produit ou du service. L'identification des activités conduit à dresser une cartographie des activités de l'entreprise qui constitue un descriptif assez fidèle de ce que fait l'entreprise.

A noter qu'il ne faut pas confondre la notion d'activité et la notion de tâche pour éviter d'avoir une cartographie des activités trop détaillée, pour que le traitement comptable ne soit pas trop lourd et coûteux, inversement le

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

descriptif ne doit non plus être trop général pour que les activités restent homogènes.

- **Affectation des charges indirectes (ressources) aux activités :** il s'agit de déterminer les ressources consommées par chacune des activités. Par ailleurs, il est possible que plusieurs ressources sont utilisées pour la même activité dans des même proportions différentes ou non, pour éviter ce risque, il s'agit de chercher les facteurs qui expliquent le mieux possible les consommations de ressources afin de mettre en œuvre les inducteurs de coûts.
- **Identification et choix des inducteurs de coût :** pour chacune des activités retenues, il faut trouver ce qui induit la consommation de ressource, donc pour chaque activité une unité de mesure, dénommée «inducteur » va être défini dont un lien de causalité doit obligatoirement existait entre ce dernier et les ressources consommées par l'activité pour identifié la traçabilité des coûts.

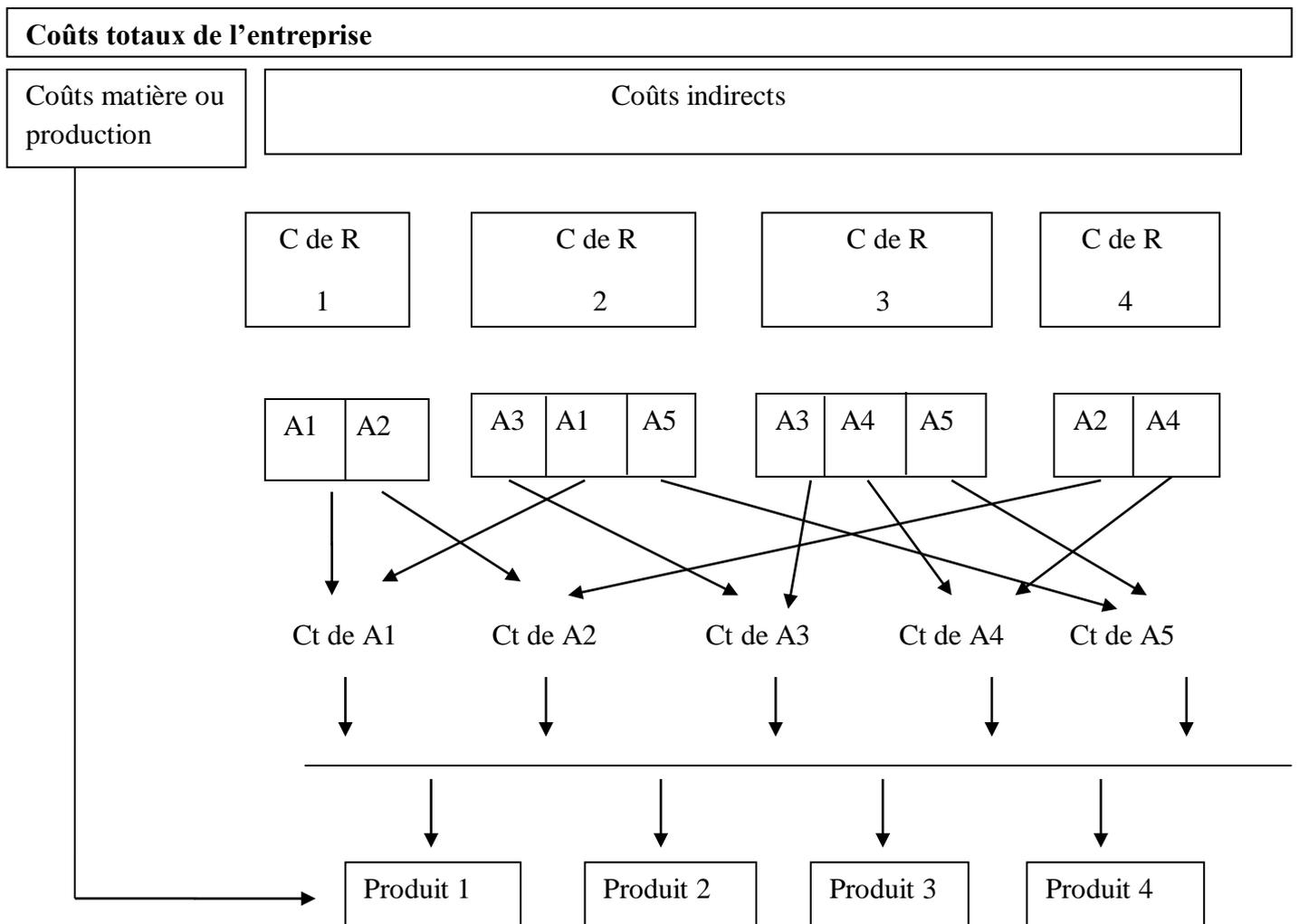
On distingue souvent deux inducteurs de coût :

- **Inducteur de coût volumique :** inducteurs des coûts qualifiables (nombre de factures clients, nombre de référence, heure machine, kilogramme de matière consommée...)
- **Inducteur de coût de complexité :** inducteurs des coûts non quantifiables (durée moyenne d'un cycle de fabrication, nombre moyen de commande traitées par mois, niveau de compétence personnel...).
- **Regroupement des activités par inducteur de coût :** cette étape consiste à classer et regrouper toutes les activités ayant le même inducteur dans un même centre de regroupement, cela facilitera l'imputation du coût des activités consommées aux coûts des produits.

Ce travail est mis en œuvre à l'aide d'une matrice croisant les activités et les inducteurs de coûts :

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

Figure n° 05 : ABC, regroupement d'activités.



C de R : centre de responsabilité ;

Ct de A : coût de l'activité ;

A1, A2... : activités

Source : (Thierry & Richard, 2007, p. 245 )

- **Calcul des coûts des inducteurs** : une fois déterminé le coût global d'une activité pour une période donnée, on passera au calcul des coûts de l'inducteur ;

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

---

$$\text{Coût unitaire de l'inducteur} = \frac{\text{Ressources consommées par le centre d'activité}}{\text{Volume d'inducteur (nombre d'inducteur)}}$$

- **Imputation des ressources aux coûts des produits** : les coûts de revient des produits comprennent :
  - les charges directes : les coûts matière première, coûts de main d'œuvre direct...
  - Les charges indirectes : c'est le coût de l'activité consommée, il se calcule par la multiplication du volume d'indicateur (le nombre d'inducteur de chaque activité), par le coût unitaire de l'inducteur.

### 3.2.2.5. Les apports et les limites de la méthode

- **Les apports**
  - La méthode ABC contribue à l'amélioration de la connaissance et du fonctionnement de l'entreprise ;
  - L'identification des activités permet de mieux maîtriser le processus de production et le résultat de chaque changement effectué dans le processus ;
  - La suppression de la distinction : les centres auxiliaires/ principaux évite la répartition secondaire des charges indirectes ;
  - Inducteur de coût répartit les coûts des activités entre les produits proportionnellement au nombre d'inducteur le concernant ;
  - Le coût de revient est plus juste.
- **Les limites**
  - Le coût d'un inducteur est une information qui doit rester relativement stable pour avoir un impact réel sur le comportement des acteurs. Il est défavorable de le modifier continuellement ;
  - La mise en œuvre d'un système de coût par activité coûte cher en argent et en temps ;
  - Il n'existe pas de plan bien formel précis à suivre, mais elle repose principalement sur la surestimation de la formation comptable.

# Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information

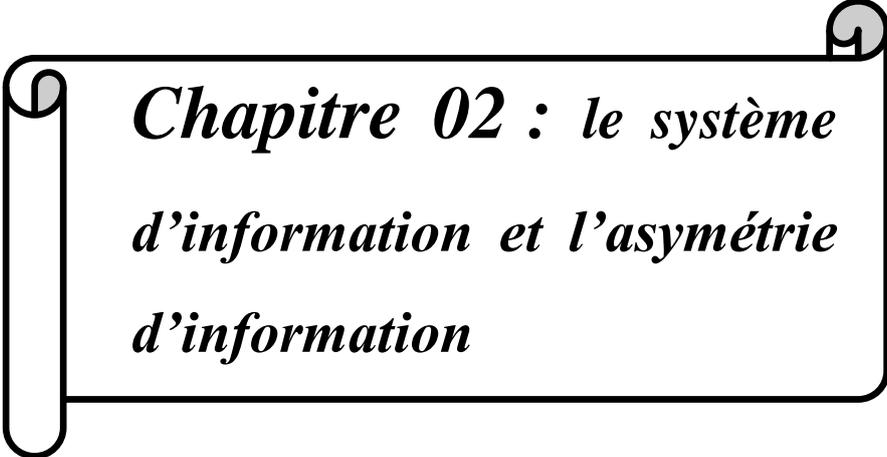
---

## Conclusion

La comptabilité de gestion est un outil de gestion, de pilotage et d'aide à la décision, elle organise le déroulement de processus internes de calcul des coûts de produit, et propose une vision détaillée pour chaque activité et élabore des procédures spécifiques à chaque entreprise.

La comptabilité de gestion permet de comprendre, d'analyser les coûts par différentes méthodes cités dans le chapitre [le système des coûts complet prend en compte tous les coûts de production, directs et indirects pour le calcul le coût de revient unitaire de chaque produit et/ ou service, le système des coûts partiels quand à lui repose sur une volonté de n'intégrer aux coûts que la partie jugée pertinente des charges de l'entreprise].

Cette analyse des coûts permet de fournir des informations de base aux dirigeants pour leur faciliter la prise des décisions stratégiques et opérationnelles et améliorer la rentabilité et évaluer la performance. Autrement dit la présence de la fraude et la falsification peut conduire à des décisions incohérente à la situation réelle de l'entreprise. C'est à partir de ce point que nous allons aborder le prochain chapitre.



*Chapitre 02 : le système  
d'information et l'asymétrie  
d'information*

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## Introduction

**Kenneth C, Laudon ; Jane P, Laudon (1991)** ont défini le système d'information comme « un ensemble organisé de procédure, de données, de programmes informatiques et de personnel qui permettent de recueillir, de stocker, de traiter et de diffuser les informations nécessaires à l'organisation » ;

Le système d'information fait référence à l'ensemble des technologies, des processus et des pratiques utilisés pour collecter, stocker, traiter et diffuser des informations au sein d'une organisation. Il englobe les systèmes informatiques, les bases de données, les réseaux, les logiciels et autres outils utilisés pour gérer et partager les informations ;

Selon **George Akerlof (1970)** « *l'asymétrie d'information est une situation où une partie d'une transaction a une meilleure connaissance de la qualité ou de la valeur réel du bien échangé par rapport à l'autre partie* ». Dans une situation d'asymétrie d'information, une partie détient des informations privilégiées ou cachées qui lui confère un avantage dans la transaction.

Au cours de ce chapitre, nous allons essayer d'aborder et d'expliquer en premier lieu l'information et son déroulement au sein d'une entreprise, ensuite donner un aperçu sur le système d'information, son fonctionnement et sa relation avec le contrôle de gestion. Pour la fin nous essayerons d'expliquer et de définir l'asymétrie d'information et sa conséquence.

### Section 01 : Système d'information dans une entreprise

Les activités de gestion démontrent l'information et la prise de décision comme des éléments clés pour le succès d'une entreprise. L'information est une ressource primordiale pour les choix stratégiques, les systèmes d'informations ont un impact significatif sur la structure et le fonctionnement des organisations.

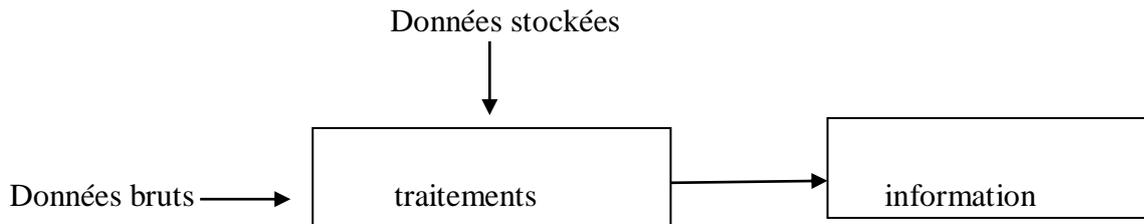
Au cours de cette section, nous allons présenter d'abord l'information dans une entreprise, ensuite le système d'information dans l'entreprise.

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## 1.1. L'information

Selon **G.B, Davis (1986)** « *l'information représente les données transformées sous une forme significative pour la personne qui les reçoit : elle a une valeur pour ses décisions et son action* ». L'information est l'élément clés dans les fonctionnements d'une entreprise, est un ensemble de données et de connaissance permettant de prendre des décisions éclairées.



Source : (Claude & Sépari, 2004, p. 85)

La création et la production d'informations consistent généralement à organiser et à traiter des données, qui sont des faits bruts, stockés dans des bases de données. Les données brutes peuvent être collectées à partir de diverses sources, telles que des formulaires, des transactions commerciales, etc. Une fois les données collectées, elles sont stockées dans des bases de données où elles peuvent être organisées, structurées et interconnectées.

### 1.1.1. Les caractères de l'information

La qualité de la décision dépend de la qualité de l'information, pour cela cette dernière doit remplir trois critères essentiels : (Claude & Sépari, 2004)

- ❖ **Intelligibilité** : intelligibilité de l'information est la compréhensibilité, clarté de cette dernière pour les utilisateurs qui lui sont présent. Une information intelligible est donc plus facile à utiliser et à appliquer, ce qui peut améliorer l'efficacité et la satisfaction de ses utilisateurs ;
- ❖ **Pertinence** : une information pertinente est celle qui répond aux besoins, aux intérêts de l'utilisateur et qui répond directement à la question posée. Une information pertinente est précise et à jour ;
- ❖ **Fiabilité** : une information fiable est basée sur des faits et des preuves solides, elle est vérifiable et reproductible. On dit qu'une information est faible lorsqu'elle est vraie, cohérente, crédible et vérifiée.

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## 1.1.2. Les besoins de l'entreprise en information

Il est vitale indispensable de recueillir le maximum d'information sur l'environnement extérieurs « la part de marché de concurrent, taux de marché bancaire... », et sur le fonctionnement interne « les capacités de production, les plans marketing... », de l'entreprise qu'exige sa réussite. (Claude & Sépari, 2004)

Avec l'élargissement prodigieux de l'information, les entreprises s'inquiètent davantage de l'importance et des difficultés du traitement de ces informations. Pour cela **peaucelle J. L (1983)** à identifier trois finalités d'un système d'informations, essentielle au fonctionnement de l'entreprise.

- ❖ **Contrôle** : le système d'information doit être la mémoire de l'organisation, en traitant les données passées ;
- ❖ **Coordination** : le système d'information doit tenir à jour et communiquer les actions présentes de l'entreprise ;
- ❖ **Décision** : le système d'information est un outil qui aide à la prise d'une décision future, en traitant des données prévisionnelles et les comparées avec les données réelles.

## 1.1.3. Les sources d'information

Les gestionnaires et les décideurs cherchent à collecter le maximum d'informations pertinentes, fiables pour mieux prendre les décisions et gérer leur entreprise. Ces informations peuvent être collectées à l'intérieur de l'entreprise (source interne), à l'extérieur de l'entreprise (sources externe), formalisées ou non formalisées. (Claude & Sépari, 2004)

### ❖ Les sources internes

Ce sont toutes les informations qui proviennent de l'intérieur même de l'entreprise. Elles peuvent inclure, des informations économiques (niveau du stock, plan développement...), juridiques (contrat d'assurance, contrat de vente...), technique (service recherche et développement...), financière (service comptabilité, audit financier...) etc. ;

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

### ❖ Les sources externes

Ce sont toutes les informations collectées à l'extérieur de l'entreprise (des informations sur l'environnement dans lequel elle évolue). Elles peuvent inclure les études de marché (les enquêtes auprès de clients, analyse de l'offre et la demande...), les bases de données externes (des données sur les concurrents, les partenaires commerciaux et fournisseurs...) etc. ;

### ❖ Les sources formalisées

Selon **Emanuel Pateyron (1998)** « *plus une information est formalisée plus elle date, et moins elle a d'intérêt* », « *plus une information est formalisée, plus elle est obsolète et donc au moins pertinente* ». Les sources formalisées permettent d'obtenir facilement et régulièrement des informations sûres et exhaustives et disponibles pour l'entreprise, mais peuvent être obsolètes et donc non mises à jour et elles ne répondent pas parfaitement à ses attentes ;

### ❖ Les sources non formalisées

Pour **Emanuel Pateyron (1998)** les informations non formalisées sont celles qui ne deviennent utiles qu'après un traitement approprié, Elles ne le sont par distinction mais plutôt par l'utilisation que nous en faisons. Les sources non formalisées peuvent inclure des conversations et des échanges informels de l'entreprise avec ses clients, fournisseurs, ses salariés et ses concurrents... cela lui permettra de s'adapter à son environnement de la manière la plus pertinente et même de créer des nouvelles informations qui peuvent être importantes pour elle. Ces informations doivent être traitées, mais pas seulement transmises oralement, pour s'assurer qu'elles sont le plus utiles possibles à l'entreprise.

#### 1.1.4. Types d'informations

Pour une meilleure prise de décision, il est important de collecter et analyser le maximum d'informations relevant de différents domaines. On peut définir 3 types d'information aidant à la prise de décision (**Jean-Luc & Sabine, 2004, p. 322**).

### ❖ Les informations comptables

L'information comptable regroupe l'ensemble des informations financières relatives à une organisation (le bilan, TCR, les flux de trésorerie...) permettant de s'assurer de la fiabilité

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

et la sincérité des comptes de cette dernière, et d'apprécier sa capacité de générer des bénéfices grâce à la production et la commercialisation des produits finis. Les informations comptables sont issu du système d'information comptable, ce dernier vise à réduire l'incertitude de ses utilisateurs lors de la prise de décision, et permet aux membres de l'entreprise de contrôler la gestion et vérifier que les dispositions contractuelles régissant le fonctionnement de l'entreprise sont respectées ;

### ❖ **Les informations techniques (pour la fonction de production)**

Celles-ci conditionnent l'entreprise à étudier les voies et moyens, de manière à faire face aux objectifs qu'elle s'est fixée, elle s'oblige à éliminer, à se débarrasser de toutes les contraintes qu'elle risque de rencontrer afin qu'elle se permette de les analyser et de supprimer tous les inconvénients lui permettant d'atteindre les résultats qu'elle s'est donné d'atteindre.

En introduisant l'usage des nouvelles technologies de production de l'information permettent de modifier le processus de fabrication, par une organisation bien élaborée, étudiée de façon objective et précise pour atteindre les résultats meilleurs en quantité et en qualité, et lesquels doivent répondre aux besoins, et d'être à la portée de marché.

### ❖ **Les informations commerciales**

Ce sont toutes les informations, données provenant du service commercial d'une entreprise concernant ses clients, les ventes, marketing, l'état actuel du marché.... Ces informations permettent d'évaluer l'adéquation entre l'offre et la demande, obtenir des actualités sur les performances de ventes de l'entreprise sur plusieurs marchés, rassurer sur l'évolution possible du chiffre d'affaires. La qualité de l'information commerciale détermine les critères d'évaluation d'une entreprise, augmente la satisfaction et la fidélisation des clients.

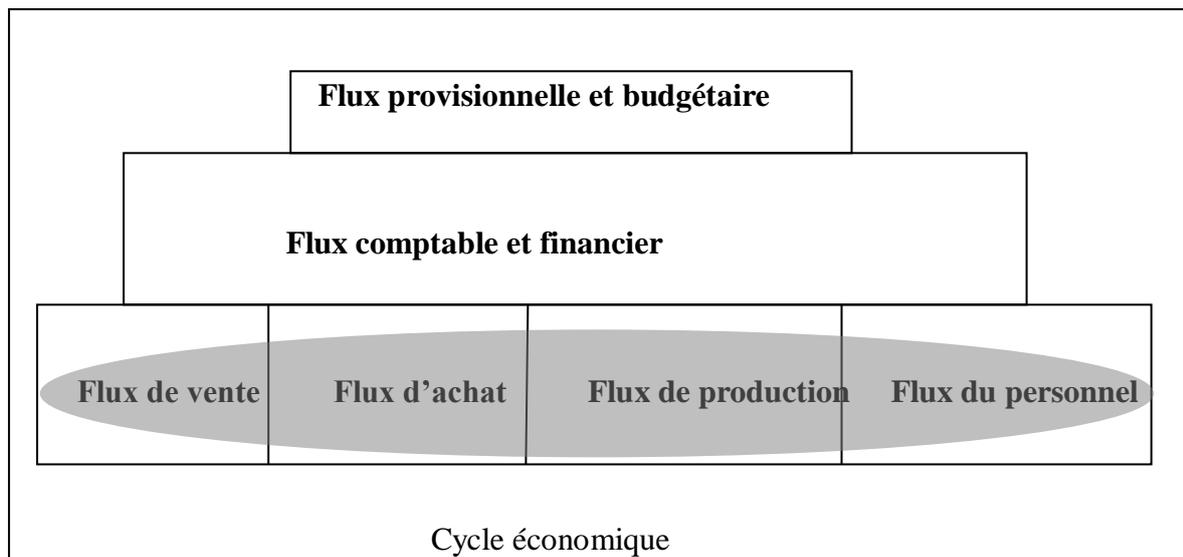
#### **1.1.5. Les flux d'information**

Les flux d'informations est un mécanisme qui fait référence à la circulation des données, des connaissances entre plusieurs acteurs ou plusieurs objets, on distingue trois grande catégories de ces flux (les flux de base, les flux d'enregistrement et de mesure et les flux de prévision et de contrôle).

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Figure n° 06 : la pyramide des flux d'informations



Source : (Hugues, 2006, p. 21)

### ❖ Les flux de base

Nous définissons quatre flux qui couvrent la base du cycle économique et portent des informations permettant d'analyser la bonne santé de celui-ci ;

- **Flux de vente :** couvrent toutes les activités commerciales et administratives essentielles pour assurer l'écoulement des biens/ services en quantités et qualités suffisantes dans des conditions de rentabilité optimale, en tenant compte des besoins existant ou potentiels du marché.

Pour mieux comprendre ce schéma par exemple nous expliquons les flux lors d'une réception et acceptation de la commande d'un client

- **Flux d'achat :** couvrent l'ensemble des opérations/ étapes nécessaires à suivre permettant d'acquérir, mettre à disposition de l'entreprise des produits/services indispensables à son activité, et ce aux meilleures conditions.
- **Flux de production :** consiste à couvrir toutes les activités de manière à mettre à la disposition du secteur commercial des biens / services produits par l'entreprise, initialement ces différentes étapes et opérations ont été mises à disposition par le secteur des achats. Ces activités doivent se développer dans des conditions d'efficacité optimale équilibrant les exigences, souvent contradictoires, de la vente, de la production et d'achats.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

- **Flux de personnel** : couvrent toutes les activités relatives à la gestion du personnel situant au niveau d'administratif (recrutement, rémunération...), et au niveau de la gestion (formation, promotion...). Ces flux concernent les employés et les ouvriers dont permettent à l'entreprise de gérer leurs circulations internes.
- ❖ **Flux d'enregistrement et de mesure (flux comptable et financier)**

Ce flux couvre les activités ayant une relation avec la finance, il fait référence aux mouvements d'informations financières circulant dans une entreprise. Ces activités peuvent être de domaine de la comptabilité (générale, analytique) qui reflète financièrement toutes les transactions telles que les flux d'achat « enregistrement des factures et des notes de débit et de crédit fournisseurs », de production « évaluations du stock » de vente « facturation et émission des notes de débit et de crédit à l'égard des clients » et flux du personnel « enregistrement des charges du personnel appointé et salarié ».

- ❖ **Flux de prévision et de contrôle (flux prévisionnel et budgétaire)**

Ce flux consiste à établir des prévisions futures (à court et à long terme), puis évaluer la performance par rapport aux informations prévisionnelles et budgétaires anticipées avec celles portant sur la réalité opérationnelle de l'entreprise.

Un instrument budgétaire bien structuré permet aux gestionnaires d'avoir le moyen d'identifier les écarts entre les revenus et les dépenses attendus et ceux réalisés, afin que ces gestionnaires puissent se focaliser sur le bon fonctionnement de l'entreprise et prendre d'éventuelle actions correctives. (Hugues, 2006)

### 1.2. Le système d'information SI

Lucas, H.C (1978) analyse le système d'information comme « *l'ensemble des procédures organisées qui permettent de fournir l'information nécessaires à la prise de décision et/ou contrôle de l'organisation* ». Un système d'information peut se définir comme un réseau complexe de relation structurées, composé d'homme (tel que les systèmes social, pour démontrer que les SI n'est pas qu'un système informatique, mais aussi un ensemble d'interactions social), matériels (tel que le HARDWARE) et des logiciels (tel que le SOFTWARE), qui collecte, traite, stocke et diffuse des données et des informations afin de prendre des meilleure décisions et optimiser l'utilisation des ressources.

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## 1.2.1 Les fonctionnalités de système d'information

Selon (Andersen, 1992) on peut distinguer quatre systèmes fonctionnels majeurs construits avec des caractéristiques très variées, afin de s'adapter aux dimensions de l'entreprise, à ses moyens techniques et financiers, aux particularités de ses activités et son organisation.

### ❖ **Système d'information pour la gestion commerciale et le marketing**

La gestion commerciale peut se définir comme un ensemble des tâches, activités qui visent à développer les ventes et maximiser le bénéfice. Elle dépend de plusieurs facteurs tels que, taille de l'entreprise, volume des transactions, nature de produit vendus, nature de clientèle, conditions de concurrence... Le système d'information consiste à aider l'entreprise à mieux gérer ces activités.

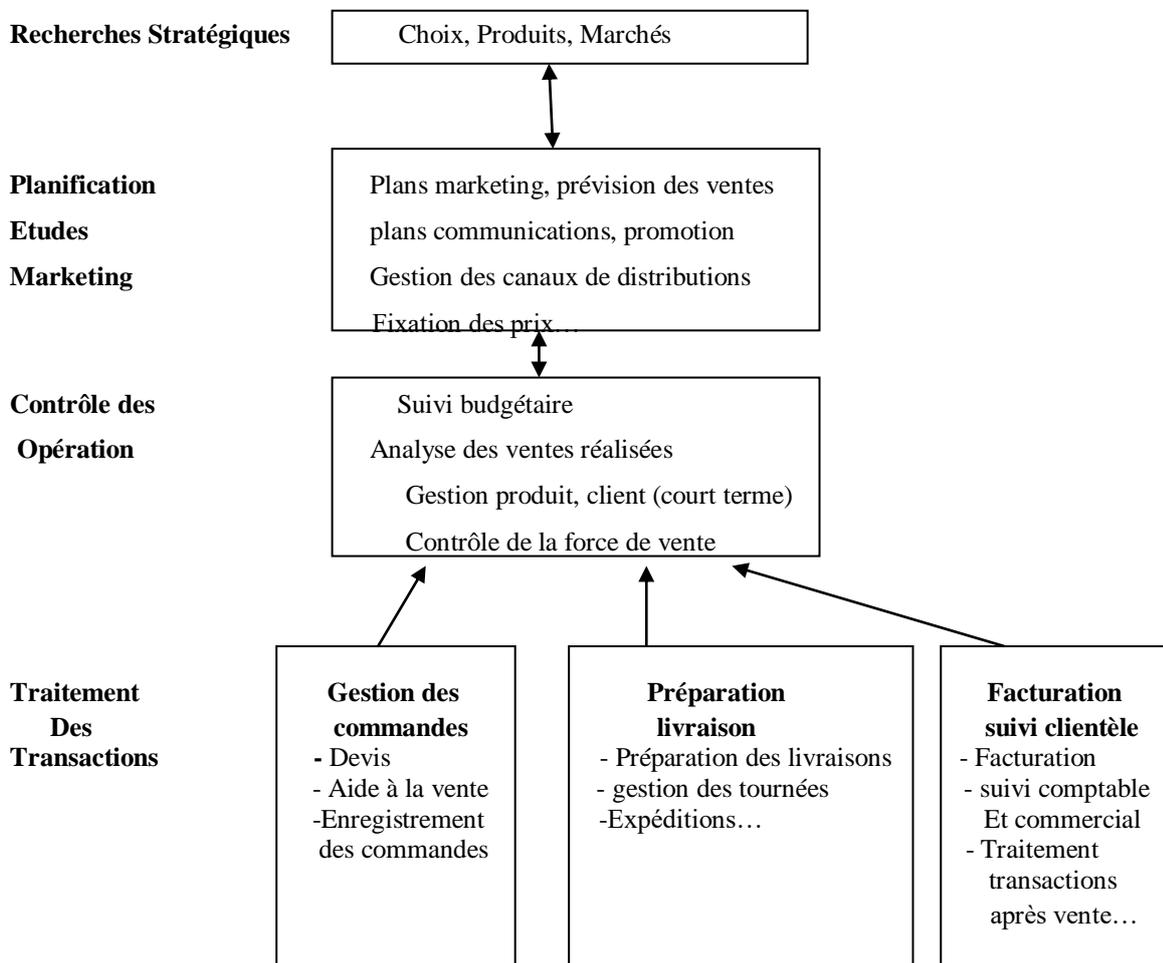
Il est possible d'identifier deux caractéristiques permettant le succès de ce système :

- Au niveau transactionnel : la prise en compte des exigences des relations avec la clientèle (commodité pour le client, respect des contraintes de temps...) ;
- Au niveau étude et recherche, une très grande ouverture sur l'environnement : pour réussir, on doit faire objet d'un comportement rigoureux dans le domaine organisationnel et comment observer, recueillir les informations indispensables de manière à faire face aux contraintes extérieures, recourir aux technologies de l'information qui peuvent nous aider à se positionner sur le marché.

La figure ci-dessous fournit une représentation, par niveau, des principales fonctions susceptibles d'être assistées par des technologies de l'information :

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

**Figure n° 07 : Fonctionnalités principales d'un système d'information pour la gestion commerciale et le marketing**



Source : (Andersen, 1992)

### ❖ Les systèmes d'information pour la production et sa gestion

La gestion de la production est un ensemble de processus impliqués dans la création et la gestion des produits, de ce fait l'entreprise est exigée de traiter de grande quantité d'information pour la préparation et la réalisation de ces produits, c'est pour laquelle cette dernière a besoins d'aide des systèmes d'informations. Suite aux données nombreuses à traiter et leur complexité, les professionnels trouve que la construction des systèmes d'information et notamment automatisé, est très risqué, pour cela trois impératifs doivent être respecté pour l'analyse des causes des échecs ;

- Prendre en compte les particularités de production : les entreprises sont conduites à modifier l'organisation de leur production, par la communication des données vers la

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

production, la qualité des documents et des messages doit être adaptée aux conditions de travail des opérateurs, par la saisie des données (de la production vers la gestion de production), qui doit être organisée dans de bonnes conditions robustes et les exigences de la saisie ne doivent pas perturber la mission principale de l'opérateur.

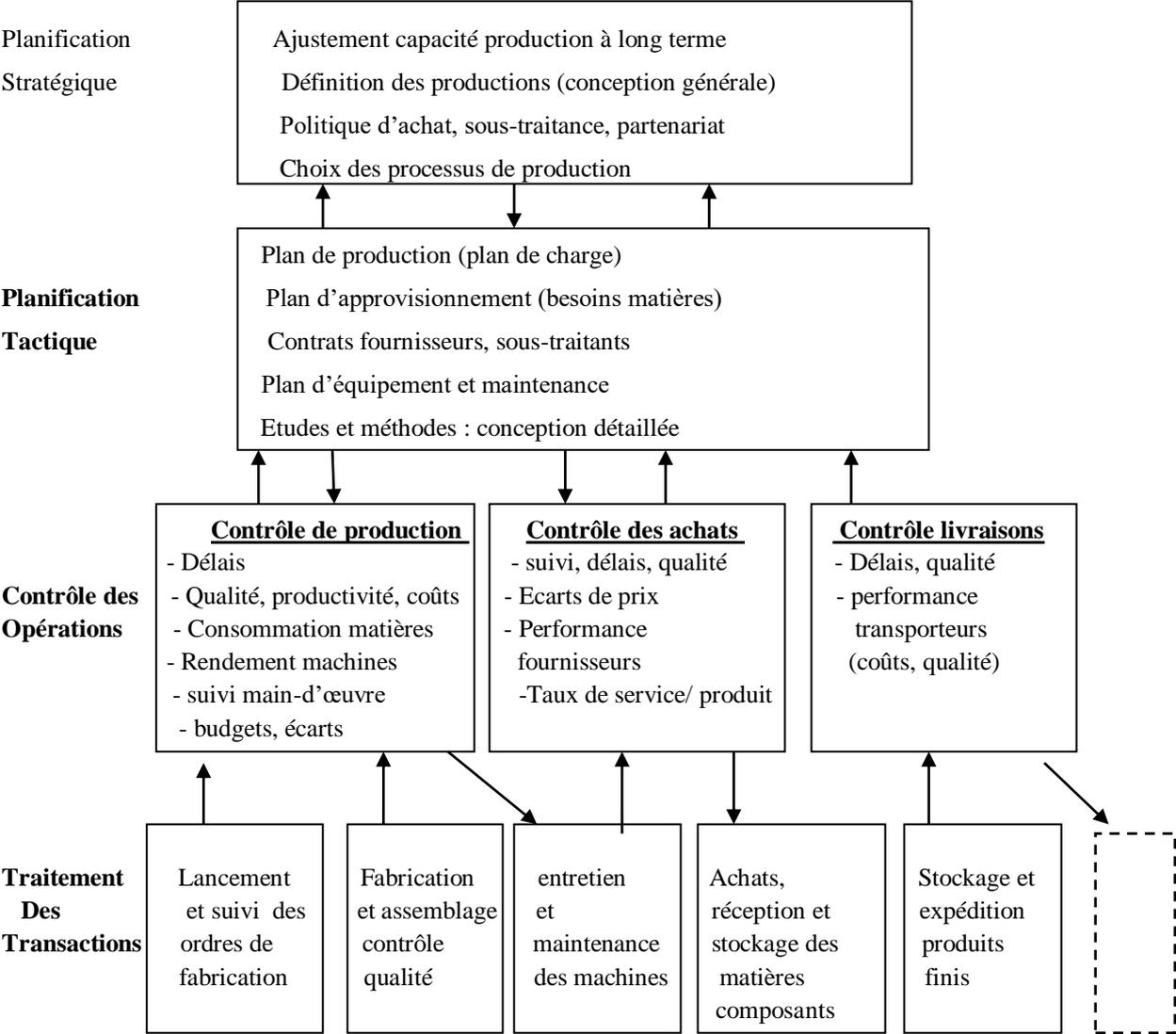
En mode automatique on trouve souvent des problèmes de comptabilité de matériels et de logiciels (différences des langages utilisés par les automates industriels de ceux des ordinateurs de gestion) ;

- Prendre en compte des impératifs de temps : dans beaucoup de cas, les dynamiques d'évolution de la production imposent des contraintes de temps sévères, de ce fait deux problèmes peuvent exister, celui des délais de mise à disposition des informations sur la fabrication, auprès de ses utilisateurs, dont elles doivent être diffusées proportionnellement avec la progression de la production pour éviter le risque de blocage, et celui du mode de gestion de la production où la planification dépend des prévisions de commande. Pour les systèmes MRP (matériel requirement planning) fonctionnent bien si ces prévisions sont correctes, mais qui montrent leurs limites en cas où la demande est difficile à prévoir par exemple le cas de l'évaluation des marchés. Toutefois le procédé JAT (juste-à-temps) présente quelques avantages bien meilleurs, l'entreprise travaille à la commande au moins d'erreurs de prévisions, élimination des stocks. La contrepartie pour le système d'information est aussi certaine sûre (la nécessité de traiter rapidement les transactions plus nombreuses...)
- Le maintien d'une certaine souplesse d'évolution : les systèmes d'information pour la production sont complexes et leurs modifications délicates, de ce fait il faut affecter une certaine souplesse d'évolution, en faisant attention à ne pas être aux limites de la technologie, en éliminant l'intégration au niveau technique « les équipements de production doivent évoluer sans remettre en cause l'architecture générale du système d'information, en ménageant des espaces d'intervention manuelle dans la conduite des opérations.

La figure ci-dessous fournit une représentation simplifiée de l'architecture générale d'un système d'information pour la production :

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

**Figure n° 08 : fonctionnalités principales d'un système d'information pour la production**



Source : (Andersen, 1992)

### ❖ Système d'information comptable et financier

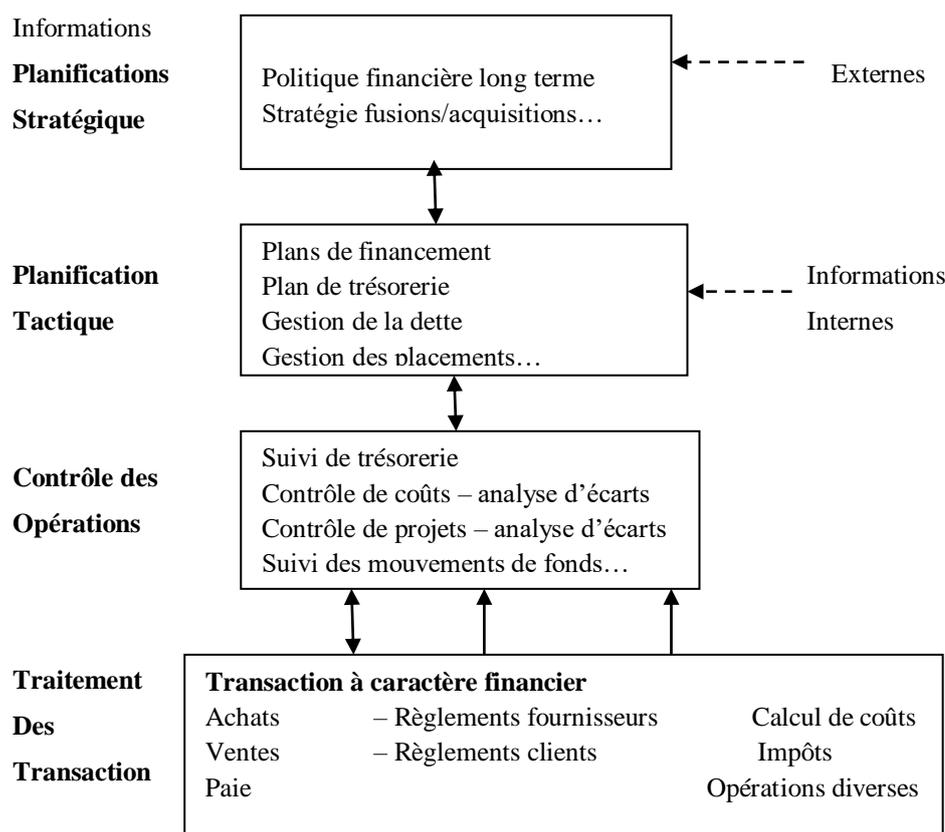
Est un ensemble de ressources organisées qui permettent de collecter, traiter, stocker et communiquer les informations financière dans l'entreprise. Il s'agit d'un outil crucial pour la gestion financière de cette dernière, et pour maintenir la transparence et la conformité réglementaire. Ce système est également important pour fournir des rapports financiers précis et aider la prise de décision, il joue un rôle fédérateur en assurant la cohérence des informations de gestion à usage interne et externe. L'efficacité de ce système dépend de la performance de ses applications informatique dont la performance optimale de ces dernières

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

garantit un traitement rapide et précis des transactions, et réduisant les erreurs. La gestion financière et comptable connaît peu d'échecs d'information, deux questions révèlent sensible, la qualité de la communication des logiciels comptables avec les autres logiciels traitant les transactions et assurant l'alimentation en données, il est impératif d'éviter toute saisie nouvelle des transactions et d'assurer une communication automatique du logiciel fonctionnel vers le logiciel comptable, et celle de la sécurité, il faut assurer le maximum de sécurité afin d'éviter les erreurs et de la fraude.

La figure ci-dessous représente les différents éléments d'un système d'information pour la gestion financière ;

**Figure n° 09 : Eléments d'un système d'information pour la gestion financière**



Source : (Andersen, 1992)

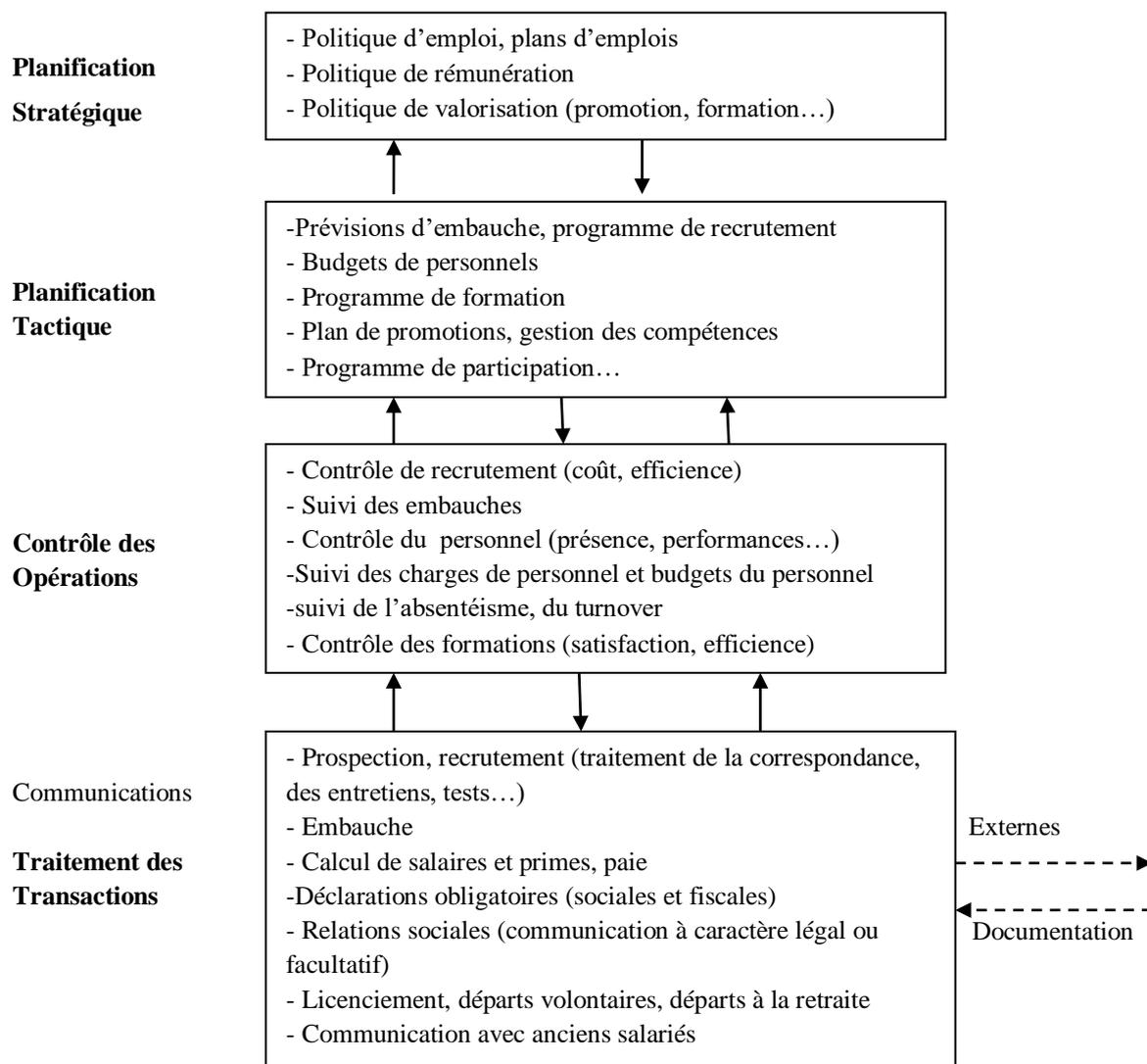
# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

## ❖ Système d'information pour la gestion des ressources humaines

Se définit et s'articule autour des besoins de l'entreprise sans que cette partie fasse objet de son patrimoine, mais par conséquent doit contribuer aux objectifs de sa réussite et de son développement, d'où une contribution de l'entreprise au profit de cette ressource (politique de rémunération, gestion de la valorisation des individus, gestion de caractère « promotion », formation et préoccupation de répondre aux besoins de l'entreprise.

La figure ci-dessous représente l'articulation par niveaux d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines ;

**Figure n° 10 : Les éléments d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines,**



Source : (Andersen, 1992)

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## 1.2.2. La particularité de système d'information

Par sa définition, on sait que les systèmes d'information sont différents, cela dépend de l'entreprise. Il est donc difficile de donner une configuration typique du système d'information, ces différences découlent de la manière dont les systèmes ont été conçus avec soin et des besoins de l'entreprise. Les systèmes d'information sont ainsi déterminés par le contexte de l'entreprise.

Certains auteurs mentionnent même des aspects sociaux dans leur construction. Le Système d'information « un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires » (Nobre, 2006). Les facteurs humains jouent donc un rôle important dans la configuration des systèmes d'information.

Le système d'information d'une entreprise regroupe des outils et applications qui ne sont pas nécessairement conçus pour fonctionner ensemble. Cela peut entraîner des différences pour une même donnée lorsqu'un utilisateur manipule deux logiciels distincts, que ce soit au niveau de l'intitulé ou de la valeur de la donnée. Lorsqu'il est nécessaire d'utiliser deux applications successivement, il est important de s'assurer que le format de sortie de la première application peut être intégré dans la seconde.

Par ailleurs, l'entreprise doit veiller à ce que les informations provenant de l'extérieur et qu'elle est amenée à traiter soient compatibles avec son propre système d'information. Ces données peuvent provenir de fournisseurs, de clients ou d'autres parties prenantes. L'entreprise doit donc s'organiser pour obtenir les données souhaitées dans le bon format. Par exemple, elle peut préparer des questionnaires pour imposer un formalisme de réponse et faciliter l'intégration des données dans son système d'information. Dans certains cas, il peut même être souhaitable de développer une collaboration entre les systèmes d'information de l'entreprise et ses parties prenantes majeures.

Il est important de souligner que ce sont les choix humains qui vont déterminer la performance du système d'information. Les décisions prises par les responsables et les acteurs impliqués dans la conception, l'exploitation et l'évolution du système d'information auront un impact significatif sur son efficacité et sa capacité à fournir des informations pertinentes pour la prise de décision.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Une autre particularité du système d'information est qu'il est en constante évolution en raison des innovations technologiques. Les avancées rapides dans ce domaine peuvent rapidement rendre obsolètes certains éléments du système d'information. Il est donc essentiel d'avoir une gouvernance de la fonction système d'information pour anticiper les risques et proposer les améliorations les plus pertinentes pour l'entreprise. Cette gouvernance permet de maintenir le système d'information à jour, de tirer parti des nouvelles technologies et de s'adapter aux changements de l'environnement externe.

En conclusion, le système d'information d'une entreprise est un ensemble complexe d'éléments matériels et humains qui vise à fournir des informations pour prendre des décisions appropriées. Les choix humains, la compatibilité des données et la gouvernance sont des facteurs essentiels pour assurer la performance et l'évolution continue du système d'information. (Robert & Frantz, 2002)

### 1.2.3. Ressources de système d'information

Le système d'information se construit autour de nombreuses ressources constituant son moteur de fonctionnement, les ressources du système d'information sont au nombre de quatre et sont suivantes :(Alter, 1996)

#### ❖ Les acteurs

Les acteurs représentent une ressource fondamentale propice à la mise en place et au fonctionnement du système d'information, on distingue deux catégories d'acteurs, les utilisateurs du système qu'ils soient internes ou externes qui utilisent les informations produites dans le système ou bien alimentent le système par de nouvelles informations, c'est le cas par exemple du contrôleur de gestion, qui recueille les informations auprès des managers opérationnels et alimentent ces derniers par d'autres informations nécessaires à la réalisation de leurs tâches, tout ce flux d'informations transite par le système d'information

#### ❖ Les données

Les données sont une ressource essentielle pour le système d'information. Elles peuvent prendre différentes formes telles que des chiffres, des textes, des images, etc. Les données représentent soit des événements récents qui viennent d'être réalisés, soit des informations stockées en vue d'une réutilisation ultérieure.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Dans le contexte du contrôleur de gestion, les données chiffrées revêtent une importance primordiale. En effet, les chiffres constituent le langage principal du contrôleur de gestion. Ils lui permettent d'analyser les performances financières et opérationnelles de l'entreprise, d'élaborer des rapports, d'identifier des tendances et de prendre des décisions éclairées.

Cependant, cela ne signifie pas que les autres formes de données sont négligeables. Les données textuelles, les images, et d'autres types d'informations peuvent également être pertinentes pour le contrôleur de gestion. Par exemple, les données textuelles peuvent inclure des descriptions de transactions, des commentaires, des rapports d'audit, etc. Les images peuvent être utilisées pour visualiser des graphiques, des schémas, ou d'autres éléments visuels liés aux données financières.

Il est important de noter que la qualité des données est cruciale pour assurer la fiabilité et la pertinence des analyses effectuées par le contrôleur de gestion. Les données doivent être précises, complètes, à jour et cohérentes. C'est pourquoi il est essentiel d'établir des processus de collecte, de validation et de stockage des données rigoureux, ainsi que de mettre en place des contrôles de qualité pour détecter et corriger les éventuelles erreurs ou incohérences.

### ❖ Les matériels et logiciels

Cette ressource est représentative du système d'information dans sa définition technique, qui stipule que la base d'un système d'information est l'ensemble des infrastructures, applications et logiciels qui fournissent l'information aux utilisateurs. Ces matériels et logiciels sont généralement des réseaux et des terminaux. Il est nécessaire de mentionner qu'un système d'information n'implique pas obligatoirement qu'il soit basé sur des outils technologiques, sauf que ces outils représentent le meilleur recours pour les entreprises afin de déployer leur système d'information. Pour faire le parallèle avec le contrôle de gestion, les ERP (Entreprise, Ressource, Planning) représentent l'outil technologique le plus sollicité par les contrôleurs de gestion, il est qualifié d'un facilitateur pour leurs tâches du fait que la plupart d'entre-elles a fait l'objet d'automatisation par les ERP.

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## ❖ Les pratiques de travail

Par pratiques de travail on entend l'ensemble des tâches effectuées sur le système d'information, qu'elles soient automatisées ou confiées à des utilisateurs. Ces tâches sont bien définies au niveau des procédures, appelées « la partie dynamique du système d'information », qui diffèrent d'un utilisateur à un autre vu que chaque utilisateur n'est pas supposé avoir tous les mêmes accès qu'un autre utilisateur. Ce qu'on a nommé procédures émane de la responsabilité du contrôle interne, qui se définit comme étant l'ensemble des dispositifs permettant à l'entreprise d'être sous contrôle. Parmi les dispositifs du contrôle interne, on cite le contrôle de gestion.

## Section 02 : système d'information et contrôle de gestion

Le contrôle de gestion est un processus qui repose sur l'information, de ce fait, un système d'information est un outil essentiel pour assurer sa gestion en toute efficacité.

Le contrôle de gestion et le système d'information sont deux disciplines profondément liées depuis l'origine, tant sur le plan conceptuel que dans la réalité quotidienne des entreprises.

Au cours de cette section, nous essayerons d'expliquer, la place du contrôle de gestion dans le système d'information, et le rôle d'interface de contrôle de gestion.

### 2.1. La place du contrôle de gestion dans le système d'information de l'entreprise

Il existe plusieurs systèmes d'informations qui interviennent pour les prises de décisions, il est possible de citer trois principaux ;

#### 2.1.1. Le système d'information sur l'environnement

L'information environnementale représente toutes les données disponibles permettant à l'entreprise d'agir sur les impacts des aspects environnementaux, bénéfiques ou négatifs, directs ou indirects, qui proviennent de ses activités, produits et services.

Un système d'information environnementale est un système de gestion de l'information qui permet à une entreprise de collecter, traiter des données sur son environnement. Il permet à l'entreprise d'évaluer l'impact environnemental de ses activités,

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

planifier les actions à mener pour améliorer ses performances environnementales puis suivre ses dernières, communiquer ses informations environnementales à ses clients, fournisseurs...etc, et il lui permet de mieux comprendre les risques environnementaux liées à ses activités. (Nils, 1997)

### **2.1.2. Le système d'information contrôle de l'opérationnel**

Les informations opérationnelles sont des informations nécessaires à la réalisation des activités quotidiennes de l'entreprise. Elles sont utilisées pour prendre des décisions opérationnelles en temps réel, et permettent de résoudre des problèmes immédiats. Ces informations ont une durée de vie très courte et sont rapidement obsolètes.

Le contrôle opérationnel est un suivi quotidien des activités de l'entreprise pour s'assurer que les opérations se déroulent comme prévu. Il est principalement axé sur les activités de l'équipe d'exécution et vise à garantir que les tâches sont effectuées correctement et en temps voulu.(Hélène, et al., 2008)

Le système d'information opérationnel est un outil d'aide à la gestion quotidienne des tâches par la collecte, le stockage et le traitement des données opérationnelles, mais sans intégrer les objectifs de contrôle de gestion et de la planification stratégique. (Giraud, Saulpic, Naulleau, Delmond, & Bescos, 2004)

Le système d'information opérationnelle est un outil qui peut être utilisé dans le cadre du contrôle opérationnel pour collecter et analyser les informations nécessaires à la prise de décision et le suivi des performances des processus et des activités de l'entreprise, prendre des décisions en fonction des erreurs observés ;

### **2.1.3. Le système d'information du contrôle stratégique**

L'information stratégique est une information pertinente et à jour, qui permet à la direction de prendre des décisions en fonction des objectifs à atteindre et contrainte à prendre en compte. L'information stratégique permet, à l'entreprise de mieux comprendre son environnement, ses concurrents et les tendances du marché, et à identifier les opportunités et les risques potentiels. L'information stratégique est indispensable pour la prise de décision.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Le contrôle stratégique est un ensemble de moyen permettant de vérifier si les choix stratégiques contribuent à l'accomplissement des objectifs stratégiques, de s'assurer que les systèmes de gestion et les décisions de gestionnaires sont alignés avec l'orientation stratégique de l'organisation (la stratégie globale) et apporter des ajustements si nécessaires, pour atteindre les objectifs fixés.(Hélène, et al., 2008)

**H.Tardieu et B.Guthmann (1991)**, définissent le système d'information stratégique comme « *un système d'information tout à fait conventionnel qui va permettre de mémoriser, traiter, communiquer des informations "fatales" sur une activité considérée par l'entreprise comme stratégique, au sens où cette activité permettra dans le cadre de la stratégie retenue de procurer un avantage concurrentiel durable* ».

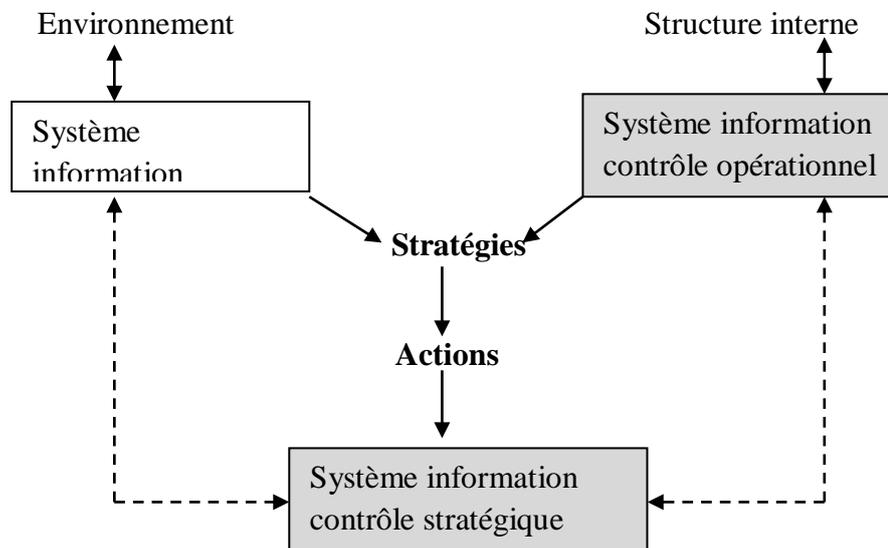
Le système d'information stratégique est le système d'information qui vise à clarifier la détermination ou le suivi de la stratégie de l'entreprise, et à fournir à cette dernière un avantage concurrentiel, en lui donnant une meilleure compréhension de son marché, ses clients.... Il aide également à améliorer l'efficacité opérationnelle en fournissant des informations en temps réel sur les processus et les activités de l'entreprise, et à favoriser l'innovation commerciale en identifiant de nouvelles opportunités de marché et de nouveaux produits ou services à développer. (Giraud, Saulpic, Naulleau, Delmond, & Bescos, 2004)

Le système d'information stratégique est un outil qui peut être utilisé dans le cadre du contrôle stratégique pour collecter et analyser les informations nécessaires à la prise de décision.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Figure n° 11 : la place du contrôle de gestion dans le système d'information de l'entreprise



(Le contrôle de gestion apparaît dans les cadres grisés.)

Source : (Claude & Sépari, 2004)

### 2.2. Le rôle classique d'interface du contrôle de gestion

Dans une économie de marché qui encourage et garantit une concurrence loyale, une entreprise ne peut exister et prospérer que si elle est performante et compétitive.

La performance de l'entreprise dépend beaucoup de la fiabilité et de l'efficacité de son système de collecte, de traitement et d'exploitation des informations nécessaires pour effectuer des choix et prendre des décisions à tous les niveaux hiérarchiques de responsabilité. Les systèmes d'information évoluent en permanence avec et grâce à l'automatisation des procédés et l'utilisation de logiciels informatiques.

On est passé d'un schéma fondé sur une vision hiérarchique à un modèle de fonctionnement et communication en réseau. Le premier modèle de systèmes d'information de gestion a été élaboré vers la fin des années 80 par Gorry et Morton. Ils se sont appuyés sur les travaux en contrôle de gestion d'Anthony (Anthony, 1965) et les recherches de Simon (Simon, 1957) sur la problématique de l'aide à la décision.

Ce modèle présenté sous forme de tableau prend en considération la décomposition de l'organisation en 3 niveaux hiérarchiques: Contrôle opérationnel, Contrôle de gestion et

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Contrôle stratégique. Et à chacun de ces niveaux on rattache des caractéristiques de l'information :10 au total. Nous pouvons citer notamment : la source, la précision, la fréquence d'usage, la complexité, la mise à jour et la phase dominante dans la décision. Ce modèle met en lumière le rôle classique d'interface du contrôle de gestion entre les systèmes opérationnels et le système stratégique.

L'obtention d'une information intégrée est assurée par les instruments de contrôle de gestion à savoir, la comptabilité et les budgets et le reporting financier.

Le système d'information du contrôle de gestion trie et agrège des données qui permettent d'évaluer les performances des services opérationnels.

Les rapports de synthèse renseignent en premier lieu sur le passé et le présent de l'Entreprise. Ils peuvent également servir pour les dirigeants de l'Entreprise dans l'élaboration de plans prévisionnels à court et moyen terme.

Le système traditionnel d'information à la mode dans les années 70 et 80 a beaucoup perdu aujourd'hui de sa pertinence et de sa fiabilité pour assurer un pilotage sans risque et sans surprise de l'entreprise.

A l'ère de la mondialisation, de la globalisation et de la digitalisation, les indicateurs financiers et de gestion même s'ils sont positifs, ne suffisent plus pour s'imposer à long terme sur le marché. Des critères et des paramètres comme la satisfaction client, l'éco responsabilité, le respect des standards internationaux en matière des droits des travailleurs gagnent de plus en plus de poids dans les choix des consommateurs. (Giraud, Saulpic, Naulleau, Delmond, & Bescos, 2004)

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

**Tableau n° 06 : La conception hiérarchique classique de l'information (modèle de Gorry et Morton) :**

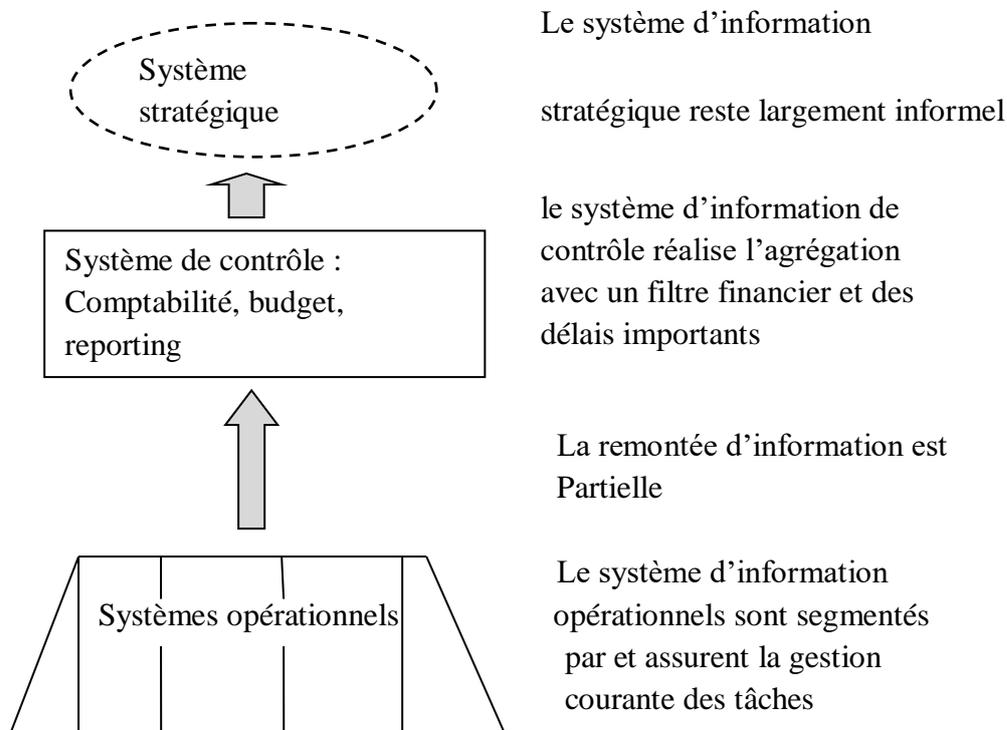
Caractéristiques de l'information	Contrôle opérationnels	Contrôle de gestion	Contrôle stratégique
<b>Source</b>	Essentiellement interne	Surtout interne	Surtout externe
<b>Champ</b>	Bien défini, étroit	Moyen	Très large
<b>Niveau d'agrégation</b>	Détaillé	Sommaire	Condensé
<b>Horizon temporel</b>	Passé et court terme (heures, jours)	Présent et passé proche (semaines, mois)	Futur et long terme (années)
<b>Précision</b>	Forte	Variable	Faible
<b>Types d'unités</b>	Très nombreuse (taux, nombre de pièces, etc.)	Moins nombreuse (surtout financier)	Essentiellement financier
<b>Fréquence d'usage</b>	Très élevée	Moyenne	Peu élevée
<b>Complexité</b>	Bien défini	Plus variée	Complexe
<b>Mise à jour</b>	Très fréquente	Moyenne	Peu élevée
<b>Phase dominante dans la décision</b>	Choix (données et mode résolution connus)	Modélisation (recherche et analyse des solutions possibles)	Intelligence (compréhension du problème ; analyse de l'environnement)

Source : (Giraud, Saulpic, Naulleau, Delmond, & Bescos, 2004, p. 349)

A la lecture de ce tableau, nous voyons bien la très grande disparité qui existe entre les besoins informationnels supposé des opérationnels et des stratèges. Le contrôle de gestion situé dans une position intermédiaire, va dès lors trouver une place naturelle d'interface entre ces deux groupes.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

**Figure n° 12 : systèmes d'informations hiérarchiques classiques et le rôle d'interface du contrôle de gestion,**



Source : (Giraud, Saulpic, Naulleau, Delmond, & Bescos, 2004, p. 350)

Selon ce schéma, pour obtenir une information intégrée, on compte sur les systèmes d'informations de contrôle de gestion (comptabilité, budget, reporting) qui réalisent l'interface entre les différents systèmes (système opérationnel et stratégique).

### Section 03 : Asymétrie d'information

L'information asymétrique existe lorsqu'un co-échangeur a des informations complètes et l'autre échange a des informations incomplètes. . Cependant, il convient de noter que ce sont soit tous les offreurs ou tous les demandeurs qui disposent d'une information imparfaite, on peut dire aussi (sont des situations dans les quelle les signatures d'un contrat n'ont pas les mêmes informations sur certaines caractéristiques de l'objet du contrat)

Les premier recherches concernant le concept d'asymétrie d'information et mécanismes du marché, remontent aux années 1970 avec le fameux article d'Akerlof « The Market for « lemons » : QualityUnvertaintyande the MarketMechanism» Cet article montre

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

que les asymétries d'information peuvent entraîner une réduction des échanges et même une perturbation du marché.

### 3.1. Les asymétries d'information, source d'incertitude

Nous définissons les informations privées comme des informations pertinentes pour les déterminations d'attribution efficaces, mais connues uniquement d'un sous-ensemble des parties intéressées. La présence d'informations privée peut être une source d'inefficacité. Si les agents économiques ne disposent pas des mêmes informations sur la rareté des produits, l'équilibre entre l'offre et la demande peut ne pas être stable. Les informations fournies par le système de prix sont inefficaces mais affinées au fil du temps par essais et erreurs. Ceci interactions entre agents. C'est l'action de chacun qui modifier les fonctions de demande et d'offre. Le prix d'équilibre du marché évolue, cela générera de nouvelles informations sur la rareté du produit en question. Les informations qui en découlent sont diffusées dans l'économie dès que l'action est réalisée. Ce n'est plus possible d'effacer (annuler), même si vous prenez l'action inverse de ne fournir que de nouvelles informations. Qui ne fait délivrer une nouvelle information. En outre, l'information du système de prix, si elle est la même pour tout le monde, ne sera pas perçue de la même façon, et surtout, la réaction de l'agent à cette information est inconnue. Il s'agit d'information privée sur des actions futures. Cette asymétrie d'information crée une incertitude quant au résultat d'une action qu'un agent peut déterminer. Si une entreprise a pris une décision stratégique, le résultat dépendra des décisions stratégiques de ses concurrents. Cependant, en raison d'informations privée, nous ne pouvons pas déduire la stratégie choisie. Contrairement à d'autres entreprises qui veulent savoir quel type de stratégie elles poursuivent. Par conséquent, l'asymétrie d'information est un problème crucial pour une stratégie commerciale réussie. (Tirole, 2017)

### 3.2. La théorie des jeux

La théorie des jeux permet de simuler ce problème de choix sous les conditions des choix des autres firmes. Cependant, l'asymétrie d'information peut s'exprimer de différentes manières.

Il s'agit soit d'une asymétrie liée au résultat, c'est-à-dire au déboursement du jeu, soit à la stratégie envisageable. Le jeu se jouera alors avec des informations incomplètes. C'est le jeu le plus délicat. Par exemple, une entreprise ne sait pas où en sont ses concurrents en

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

recherche et développement et ne peut donc pas prédire ses décisions stratégiques, soit il s'agit d'une asymétrie liée à la stratégie que la firme poursuivra au sein d'un ensemble de stratégies bien définies. Le jeu se jouera alors avec des informations incomplètes. C'est le cas d'une entreprise qui connaît très bien ses concurrents et peut prédire toutes les stratégies possibles, mais n'a aucune information sur la stratégie exacte qui sera utilisée, soit c'est l'asymétrie des règles du jeu, soit les deux joueurs ont des informations différentes sur le jeu, et leurs ressentis subjectifs sont différents. Ensuite, ils joueront à deux jeux différents. Le jeu n'est ni une information complète ni une information incomplète, ce sont deux jeux vaguement liés. La rationalité du joueur est limitée. Leur information s'améliorera avec le mécanisme d'apprentissage. C'est le cas dans l'industrie de la haute technologie, où chaque entreprise utilise des technologies complètement différentes pour fournir le même service. (Drew & Jean, 1991)

### 3.2.1. Le dilemme des prisonniers

Le dilemme du prisonnier est un concept de la théorie des jeux qui illustre les difficultés auxquelles les individus peuvent être confrontés lorsqu'ils doivent prendre des décisions en l'absence de communication et de coopération. Bien que le dilemme du prisonnier ne soit pas directement lié au système d'information, sauf que dans ce dernier, plusieurs acteurs interagissent et prennent des décisions en fonction des informations disponibles et chacun d'entre eux cherche à maximiser son propre intérêt ou à atteindre ses propres objectifs, ce qui peut entraîner des déséquilibres dans l'échange et la communication des informations. Donc autrement dit, Les individus ou les organisations peuvent être confronté à des dilemmes similaires à celui du prisonnier, où ils doivent décider s'ils vont coopérer et partager des informations pour le bénéfice mutuel ou s'ils vont chercher à maximiser leurs avantages individuels en retenant ou en manipulant des informations. (Robert & Robert, 1984)

L'équilibre de Nash dans un système d'information se réfère à une situation où chaque acteur, en tenant compte des actions et des informations des autres acteurs, prend une décision qui lui semble optimale. Cela signifie qu'aucun acteur ne peut améliorer son résultat en modifiant unilatéralement sa décision, étant donné les décisions prises par les autres acteurs. Nous pouvons donner un exemple qui illustre comment l'asymétrie d'information peut influencer ce dilemme.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

Supposons qu'il y ait deux suspects, A et B, arrêtés par la police pour un délit mineur. Les suspects sont interrogés séparément et n'ont pas accès aux informations fournies par l'autre suspect. Les procureurs proposent aux suspects un accord : s'ils collaborent et témoignent contre l'autre suspect, ils bénéficieront d'une réduction de peine. Cependant, si les deux suspects restent silencieux et ne coopèrent pas, ils seront condamnés à une peine moindre que s'ils se dénoncent mutuellement.

Dans ce cas, l'asymétrie d'information réside dans le fait que chaque suspect ne sait pas si l'autre suspect va coopérer ou rester silencieux. Chaque suspect est confronté à un dilemme : s'ils coopèrent et l'autre suspect reste silencieux, ils obtiendront une réduction de peine maximale. Cependant, s'ils coopèrent et que l'autre suspect fait de même, les deux suspects obtiendront une réduction de peine moindre. D'autre part, s'ils restent silencieux et que l'autre suspect coopère, ils risquent une peine plus lourde. L'asymétrie d'information dans ce scénario crée de l'incertitude et de la méfiance entre les suspects. Chaque suspect ne peut pas être certain de la décision de l'autre suspect, ce qui complique la prise de décision. Ils sont confrontés à la question de savoir s'ils doivent faire confiance à l'autre suspect et coopérer ou s'ils doivent agir dans leur intérêt propre et rester silencieux.

Cet exemple met en évidence comment l'asymétrie d'information peut influencer les décisions prises dans des situations de dilemme. L'absence de communication et la méconnaissance des intentions de l'autre partie peuvent rendre difficile la coopération et conduire à des résultats sous-optimaux.

L'équilibre de Nash représente plutôt une situation où les joueurs ont atteint une sorte de stabilité dans leurs choix, en prenant en compte les actions des autres joueurs. Cependant, cet équilibre peut conduire à des résultats sous-optimaux, où l'ensemble des joueurs ne maximise pas conjointement leur gain total. Cela souligne la possibilité de conflits d'intérêts et de résultats sous-optimaux lorsque les décisions sont prises de manière individuelle et sans coordination. Les individus peuvent être incités à poursuivre leurs intérêts personnels plutôt que l'intérêt collectif, ce qui peut entraîner des inefficiences économiques.

Ainsi, l'équilibre de Nash met en évidence les limites de la coordination spontanée et souligne l'importance d'autres mécanismes, tels que la réglementation, la négociation collective ou la coopération, pour atteindre des résultats plus optimaux sur le plan collectif. (Myerson, 1991)

# Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

## 3.3. Les moyens de lutter contre l'asymétrie d'information

L'asymétrie d'information peut avoir plusieurs conséquences sur les marchés, les entreprises et les parties prenantes. Voici quelques conséquences courantes de l'asymétrie d'information ;

### 3.3.1. La sélection adverse

Se produit surtout sur les marchés où les consommateurs, ne disposent pas de toutes les informations sur la qualité des biens qu'ils souhaitent acheter. Contrairement aux vendeurs, C'est le cas, par exemple, de la vente de voitures d'occasion. Ils seront alors guidés pour faire le contraire de ce qu'ils recherchaient au départ. Dans des cas extrêmes, cette sélection adverse peut même conduire à l'absence d'équilibre et à la disparition des marchés. En effet, dans l'incertitude, les acheteurs sont obligés de demander en dessous du prix moyen proposé, ce qui conduira les vendeurs à retirer de bonnes voitures et à augmenter la libération de voitures de qualité inférieure, alimentant davantage la méfiance jusqu'à ce que tout accord de marché soit conclu. En cas d'information asymétrique sur la qualité des produits, les prix ne jouent donc plus correctement leur rôle de signal.

- Un autre exemple : lorsqu'une entreprise choisit un fournisseur pour un produit complexe, elle peut difficilement estimer son degré de compétence. Ce dernier peut tricher fournir le produit demandé avec la qualité exigée et ainsi obtenir le contrat. La sélection adverse est donc un problème d'opportunisme précontractuel sur sa capacité technologique

- Le problème avec la sélection adverse est que, dans certaines circonstances, le marché provoque sa propre mort. Sans un mécanisme capable de distinguer les vraies informations des fausses informations, le marché ne se retrouvera qu'avec des biens, des individus ou des entreprises qui valent moins que tout le monde. Les asymétries d'information entre ceux qui demandent des informations et ceux qui les fournissent conduisent à des inefficacités.

#### ❖ Exemple de sélection adverse sur le marché de l'emploi<sup>1</sup>

Les ouvriers à forte productivité peuvent produire pour 300 fabrications à l'heure ce qu'ils gagneraient sur un marché où leur productivité serait connue). Ceux à faible productivité peuvent seulement produire l'équivalent de 100 fabrications à l'heure. Si l'employeur ne peut pas distinguer les bons et les mauvais employés, la rémunération sera la

---

<sup>1</sup>(<https://warin.ca/economie/asym%C3%A9tries-d'information-et-d%C3%A9cision-strat%C3%A9gique.html>, s.d.)

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

même. Par exemple, si le pourcentage d'employés à forte productivité est de 30 %, le salaire sera de  $0.3 \cdot (300f) + 0.7 \cdot (100f) = 170$  fabrications

Les employés à faible productivité se trouvent donc surpayés alors que les autres sont sous-payés. Ces derniers refuseront le poste. Seules les employées à faible productivité accepteront une telle rémunération.

- **Le commentaire :** Dans cet exemple, l'asymétrie d'information entre les employés et l'employeur sur la productivité de chaque employé crée des distorsions dans la rémunération. Comme l'employeur ne peut pas distinguer les employés à forte productivité des employés à faible productivité, il propose le même salaire à tous les employés.

Cependant, cela crée une situation où les employés à faible productivité sont surpayés par rapport à leur contribution réelle, tandis que les employés à forte productivité sont sous-payés. Étant donné que les employés à forte productivité ont d'autres options disponibles sur le marché où leur productivité est connue et récompensée, ils sont moins enclins à accepter le poste proposé à un salaire inférieur à leur véritable valeur.

En conséquence, seuls les employés à faible productivité seraient disposés à accepter le poste et le salaire offert. Cela crée un déséquilibre où l'entreprise se retrouve avec une main-d'œuvre moins performante et sous-optimale, tandis que les employés à forte productivité chercheront des opportunités ailleurs.

Cet exemple illustre comment l'asymétrie d'information peut entraîner des inefficiences sur le marché du travail et conduire à des résultats sous-optimaux pour les employeurs et les employés. Lorsque les informations sur la productivité des employés ne sont pas disponibles ou ne peuvent pas être observées de manière fiable, il devient difficile de mettre en place des incitations appropriées pour récompenser et attirer les employés les plus performants.

### 3.3.2. L'aléa moral

Représente le risque qu'un agent modifie son comportement après la signature du contrat, comme devenir plus téméraire ou chercher à profiter de la situation. Le marché de l'assurance est particulièrement exposé à ce danger, notamment lorsqu'il est difficile ou impossible de maîtriser les risques assumés par l'assuré. Ainsi, sachant qu'ils sont couverts par une assurance, les automobilistes peuvent conduire à risque et les patients peuvent augmenter les factures médicales inutiles. ...

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

C'est une situation où la performance d'un agent ne sont pas directement observables par les autres agents ou un tiers. L'agent change son action suivant s'il est observé par le principal est alors de responsabiliser l'argent et de l'inciter à fournir un effort suffisant. L'agent, en échange, est assuré contre le risque.

Le terme aléa moral trouve son origine dans le secteur des assurances. La définition proposée met bien en évidence l'opportunisme post-achat des contrats d'assurance. > Lorsqu'un agent a une assurance, il peut se comporter différemment que lorsqu'il ne l'est pas, ce qui entraîne un risque accru.

En effet, l'assuré perd l'incitation à prendre des précautions (souvent difficiles à observer) car il sait que si un sinistre survenait, il serait indemnisé. Ces problèmes expliquent donc pourquoi certaines garanties ne sont pas offertes. Il distingue deux formes d'aléa moral dû aux changements de comportement de l'assuré:

- Un risque moral ex-ante : si l'assuré ne fait pas de prévention ou une prévention inefficace et prend des risques supplémentaires, la probabilité de sinistre va être modifiée
- Un risque moral ex-post : si l'assuré crée le sinistre dans le seul but d'être indemnisé ou s'il amplifie le montant des pertes (problème de la fraude à l'assurance) ou si tout simplement, un problème lie au contrat d'assurance lui-même, qui rembourse tout) (Arrow, 1963)

### ❖ L'aléa moral dans les entreprises

Les comportements de type aléa moral sont très fréquents dans les organisations. Par exemple, les employés, les managers ou les responsables de l'entreprise peuvent être tentés de prendre des mesures inefficaces parce que leurs intérêts individuels sont en contradiction avec l'intérêt collectif et que ni les informations fournies ni les actions entreprises ne peuvent être contrôlées. Par conséquent, un employé peut être plus disposé à fournir un faible niveau d'effort même s'il y a un impact sur l'organisation s'il n'y a pas d'impact direct sur lui. Un dirigeant peut prendre des décisions qui favorisent la performance à court terme (ce qui peut conduire à des primes ou même des promotions) au détriment des objectifs à long terme de l'entreprise. Le dirigeant peut poursuivre ses propres objectifs en lui procurant des avantages personnels en termes de statut ou de prestige que les actionnaires propriétaires de l'entreprise n'ont pas. Ainsi, l'aléa moral affecte toutes les classes

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

### ❖ L'aléa moral chez les employés

Un employé consciencieux qui respecte les objectifs de l'organisation peut tomber dans le piège de l'aléa moral en observant les habitudes de ses collègues et en menant les affaires courantes. Il passe des heures dans son bureau à téléphoner à des amis du monde entier, à surfer sur Internet et à consulter le Minitel. Cependant, cela ne fait pas partie des activités de l'entreprise. Cependant, les employés modèles peuvent tomber dans ce cercle vicieux car leurs pairs semblent avoir des avantages financiers à long terme. Par exemple, de nombreuses entreprises utilisant Internet mettent également en place des systèmes qui comptabilisent le temps de connexion par poste de travail. Les employés ont apparemment été prévenus à ce sujet, ils limitent donc les promenades virtuelles. Cette dernière est sûrement une représentation moderne de ce que **Frédéric Taylor (1911)** explique : « il n'est pas rare qu'un ouvrier compétent découvre, en peu de temps, comment travailler moins tout en donnant l'impression à son employeur qu'il travaille beaucoup ».

Une source d'aléa moral est que les employés sont souvent rémunérés sur la base d'approximations de participation plutôt que de contributions réelles. Les employés embauchés individuellement fournissent des efforts physiques et mentaux, mais les employeurs n'estiment que les résultats moyens de ceux effectués. Cela est dû à deux problèmes, la première repose sur le constat que les efforts consentis sont plus difficilement mesurables que les résultats payer uniquement pour les résultats semble injuste, car les résultats dépendent non seulement de la performance des employés, mais aussi des décisions stratégiques en amont et des conditions du marché. Une deuxième difficulté vient du fait que la construction d'un système de contrôle individuel de la participation des salariés est coûteuse. D'autant que ce système peut être source de tensions et de conflits au sein de divers services. (Taylor, 1911)

### 3.4. Des exemples sur l'asymétrie d'information

L'asymétrie d'information peut avoir des implications significatives dans des marchés tels que l'automobile et l'assurance...etc. Dans ce contexte nous allons présenter deux exemples.

#### 3.4.1. Premier exemple : les « lemons d'Akerlof »

Akerlof s'étonne que les très jeunes voitures d'occasion connaissent une dépréciation significative en comparaison.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

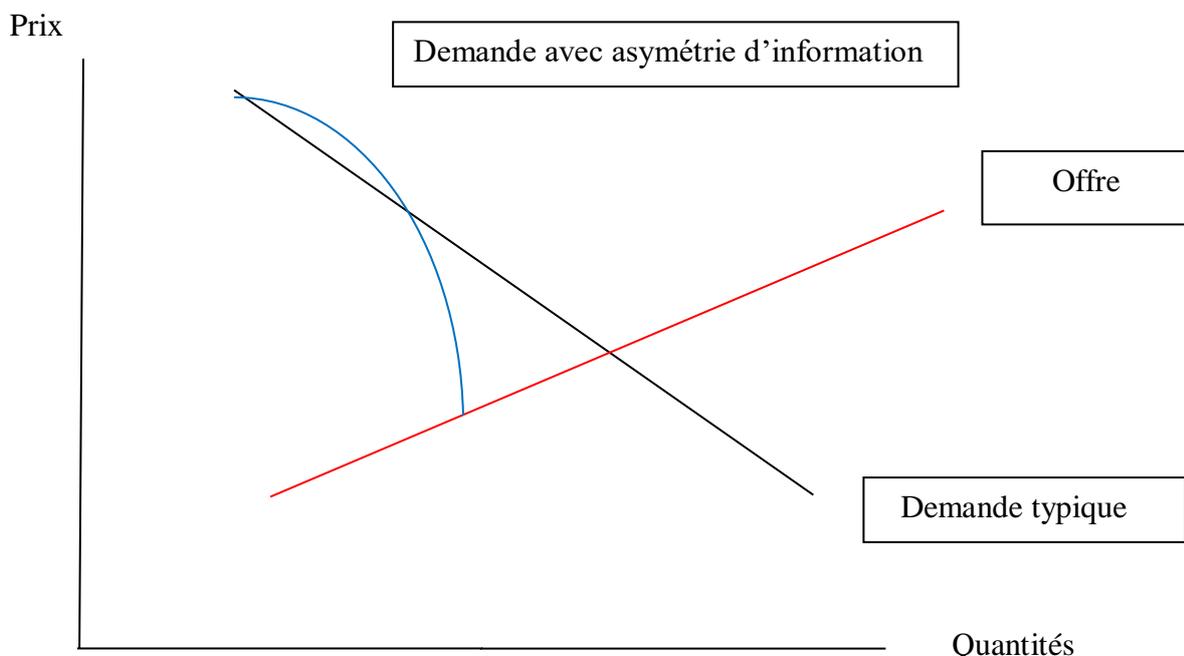
---

Akerlof explique cela par les asymétries d'information, dans l'opération d'achat d'une voiture neuve, on peut tomber sur une mauvaise voiture. Bien sûr, l'acheteur peut bénéficier de la garantie, mais possible que le propriétaire sera prêt à se séparer (débarrassé) de ce véhicule. , En contrepartie, il s'engage à un prix inférieur à celui du marché , un prix plus bas que ceux qui souhaitent vendre leur voiture mais qui savent que celle-ci est de bonne qualité, Après cela, le prix du marché sera abaissé et ceux qui veulent vendre la voiture ne vendront pas la voiture car ils subiront trop de pertes.

Les chances de trouver une bonne voiture d'occasion diminueront. Cela crée un cercle vicieux dans lequel les acheteurs potentiels perçoivent les baisses de prix comme un signe de mauvaise qualité des voitures qu'ils vendent. Et dans ce cas ya plus de marche. Les vendeurs refuseront de vendre, estimant que le prix est trop bas pour la qualité de la voiture, et les acheteurs hésiteront pour les raisons ci-dessus. ,

Enfin, nous pouvons résumer cela comme une manifestation de la loi de Gresham « la mauvaise monnaie chasse la bonne », ici c'est les mauvais produits chassent les bons.(Akerlof, 1970)

**Figure n° 13 : Graphique qui représente la fonction de demande<sup>2</sup>**



(La fonction de la demande est représentée par une courbe bleue)

---

<sup>2</sup> <https://www.docsity.com/es/atelier-sur-les-asymetries-d-information-et-leurs-effets-sur-le/8811268/>

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

### Le commentaire

La courbe de la demande est coudée cela signifie que si le prix baisse il devrait y avoir augmentation de la demande mais pour les acheteurs cela signifie baisse de la qualité se cela entraîne une baisse de la demande.

### 3.4.2. Exemple dans le cas d'assurance

Certains clients sont plus risqués pour les assureurs que d'autres, mais ces derniers ont peu de moyens pour le faire, Nous avons une idée claire du risque de chaque client tant qu'il le sait. Trouvez ensuite le cercle malicieux ci-dessus. Les assureurs ont tenté d'y remédier en introduisant des tarifs différenciés.

Différents niveaux de déduction :

- Primes élevées et franchises faibles pour les conducteurs dangereux ;
- Primes basses et franchises élevées pour les conducteurs à faible risque.

### 3.5. L'impact d'asymétrie d'information sur l'entreprise

La refinance sur L'asymétrie d'information peut avoir diverses influences sur une entreprise. Voici quelques impacts courants de l'asymétrie d'information : **(Kingma, 2001)**

**3.5.1. Prise de décisions inefficaces :** Lorsque certaines parties prenantes ont accès à des informations privilégiées, les décisions prises par l'entreprise peuvent être basées sur des informations incomplètes ou biaisées, ce qui peut conduire à des choix inefficaces.

**3.5.2. Risques de sélection adverse :** Lorsqu'une entreprise ne dispose pas de toutes les informations pertinentes sur les parties prenantes avec lesquelles elle interagit (par exemple, les fournisseurs, les clients), elle peut être confrontée au risque de sélection adverse. Cela signifie qu'elle peut être davantage exposée à des partenaires ou des transactions de moindre qualité, ce qui peut nuire à ses performances.

**3.5.3. Problèmes de moral hazard :** L'asymétrie d'information peut également entraîner des problèmes de moral hazard, où les individus ou les parties prenantes agissent de manière opportuniste ou non coopérative, sachant que l'entreprise n'a pas accès à toutes les informations nécessaires pour surveiller et contrôler leurs actions.

## Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information

---

**3.5.4. Coûts de transaction plus élevés :** L'asymétrie d'information peut entraîner des coûts de transaction plus élevés, car l'entreprise doit consacrer des ressources supplémentaires à la collecte et à la vérification des informations, à la négociation de contrats et à la gestion des risques associés à l'incertitude.

**3.5.5. Altération de la concurrence :** Lorsque certaines entreprises ont accès à des informations privilégiées sur les marchés, les concurrents peuvent être désavantagés et la concurrence peut être faussée, ce qui peut nuire à l'efficacité du marché.

### **Conclusion :**

En conclusion, le système d'information peut jouer un rôle essentiel dans la réduction de l'asymétrie d'information en fournissant des mécanismes pour collecter, stocker, traiter et diffuser les informations pertinentes de manière transparente et équitable. Cela contribue à une meilleure prise de décision et à des relations d'affaires plus équilibrées.

Il est important pour les entreprises de reconnaître et de gérer les asymétries d'information de manière appropriée. Cela peut impliquer des stratégies telles que l'amélioration de la transparence et de la communication, l'utilisation de mécanismes de réputation, l'établissement de contrats solides et équitables, ainsi que la mise en place de mécanismes de contrôle et de surveillance appropriés pour réduire les risques liés à l'asymétrie d'informations. Ils peuvent mettre en place des mécanismes tels que la réputation, les signaux de qualité et la confiance pour atténuer les effets négatifs de l'asymétrie d'information et améliorer les résultats économiques. L'asymétrie d'information peut avoir des effets négatifs, mais elle peut également créer des opportunités d'innovation, de différenciation des produits et de création de valeur.

*Chapitre 03 : Essai de la détection  
de l'asymétrie d'information et son  
impact au sein de l'entreprise Mortero  
SPA*

# **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

## **Introduction**

Chaque entreprise de toute taille, peut confronter à des asymétries d'informations, cette dernière fait référence à une situation d'incohérence et d'inexactitude des informations circulants entre les parties prenantes.

L'asymétrie d'information peut avoir des conséquences sur l'entreprise, et notamment sur la prise des décisions. Pour cela l'entreprise doit mettre en place des mécanismes permettant de les détecter et les atténuer.

Ce chapitre est consacré à la mise en place de deux méthodes de calcul des coûts (méthode des sections homogènes et la méthode ABC) comme étant un outil qui permet de détecter des asymétries d'information qui peuvent se situer au niveau de la comptabilité de gestion, et d'analyser son impacts.

### **Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil**

Nous avons effectué un stage pratique dans une entreprise de fabrication multinational, MORTERO SPA.

#### **1.1.La présentation de l'entreprise MORTERO SPA**

MORTERO est entrée en fabrication en 2012 avec une gamme variée de mortiers colles sous licence PAREX un acteur mondial dans le domaine des mortiers industriels, ayant à son actif 35 ans d'expérience, une présence dans 23 pays, 74 sites industriels, et deux centres de R&D internationaux, MORTERO a su faire de cette association un tremplin en Algérie. MORTERO s'est concentrée sur la recherche et le développement de gammes de mortiers adaptées pour l'Algérie sur la base d'intrants locaux, atteignant ainsi 82% de taux d'intégration nationale, plus de 18 références produits variés. Une croissance solide a permis à MORTERO de se hisser au premier rang des marques commercialisées en Algérie et ainsi intégrer PAREX, leader mondial des mortiers industriels, qui est devenu actionnaire en 2017.

SIKA nouveau propriétaire de PAREX depuis 2019 fait profiter MORTERO de son expertise dans les gammes de produits liquides, Sika dispose de plus de 100 ans d'expérience, d'une présence dans 76 pays, de 120 sites de productions et de distributions, et de 13 500 collaborateurs, cette nouvelle association perpétue le développement du savoir-faire

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

MORTERO. Aujourd'hui MORTERO compte plus de 70 collaborateurs directs, et est présente sur plus de la plupart des départements du pays avec plusieurs points de vente. 2020 signes l'année de l'exportation pour MORTERO, à travers la plateforme SIKA. Un accompagnement complet de formations est dispensé annuellement par le service technique MORTERO. Un service technique et formation unique en Algérie, développe des formations techniques, assistants chantiers. Une multitude de services fournis pour accompagner et préconiser les clients à une utilisation optimale de nos produits ainsi que les modes opératoires en vigueur. Soucieuse de la qualité des produits, les certifications de MORTERO en Algérie et à l'étranger garantissent l'engagement de toujours satisfaire les attentes des clients.

### **1.2.Le système d'information de MORTIRO SPA**

Les systèmes d'information existants peuvent être classés en fonction de leur degré d'intégration pour répondre aux besoins en production, tels que la gestion des données techniques, la planification, la maintenance, la qualité et les ressources. Voici les principales classifications :

#### **1.2.1. Applications indépendantes**

Dans ce cas, chaque fonction dispose de son propre système d'information avec sa propre base de données. Chaque application est conçue pour répondre aux besoins spécifiques d'une fonction particulière, telle que la planification, la maintenance ou la qualité. Les données peuvent être stockées de manière isolée dans chaque application, ce qui peut entraîner une duplication des données et une moindre cohérence globale.

#### **1.2.2. Interfaces spécifiques**

Certaines organisations utilisent des interfaces spécifiques pour permettre la communication entre différentes fonctions qui possèdent leurs propres systèmes d'information. Ces interfaces facilitent le transfert ponctuel des données entre les modules, ce qui permet à l'utilisateur de mettre à jour les bases de données des autres modules de manière ciblée. Cependant, cela peut entraîner des problèmes de synchronisation et de cohérence des données entre les différentes applications.

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

### **1.2.3. Applications intégrées (ERP)**

Une approche plus avancée consiste à utiliser des systèmes intégrés, tels que les ERP (Enterprise Resource Planning), qui gèrent une base de données unique et assurent la cohérence des données entre les différentes fonctions. Les ERP intègrent généralement plusieurs modules, tels que la planification, la gestion de la maintenance, la gestion de la qualité et la gestion des ressources, dans une seule plateforme. Cela permet une meilleure visibilité et un meilleur contrôle des processus de production, ainsi qu'une gestion plus efficace des ressources.

L'utilisation d'un système d'information intégré, tel qu'un ERP, offre plusieurs avantages, notamment une meilleure coordination entre les fonctions, une réduction des duplications de données, une amélioration de la visibilité des opérations et une prise de décision plus éclairée. Cependant, la mise en place d'un tel système peut nécessiter des investissements importants en termes de coûts et de temps de déploiement, ainsi que des efforts de formation et de changement organisationnel.

### **1.3. Le contrôle interne de MORTIRO SPA**

La société est dotée d'un focus interne, qui permet une gestion interne saine et efficace :

Pour Une gestion financière cohérente, transparente et saine il n'est possible que grâce à l'utilisation d'un système comptable et de reporting uniforme et universellement accepté, appliqué dans le monde entier par toutes les unités commerciales,

Pour atteindre cet objectif, la société a adopté les normes internationales d'information financière (IFRS).

Ce focus est l'application des IFRS aux activités commerciales. En tant que tel, il définit le cadre comptable, les politiques d'évaluation, les pratiques de comptabilité de gestion et les rapports d'évaluation, les pratiques de comptabilité de gestion, ainsi que les exigences en matière de rapports et d'informations à fournir.

Ce focus est destiné au personnel chargé des finances et du contrôle de gestion, ainsi qu'aux auditeurs externes. Il fournit des orientations et constitue la référence obligatoire pour toutes les questions comptables au sein du groupe.

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

Le strict respect de ces normes par toutes les unités d'affaires constitue la base de la gestion financière du groupe.

Le focus est réservé à un usage interne. Son contenu est confidentiel

La société est contrôlée par un auditeur externe qui s'appelle « Ernest & Young », ce dernier fait partie des cabinets des BIG four ; il intervient dans le cadre de ses missions de contrôle et d'audit.

### **Section 02 : Cas d'étude au sein de l'entreprise Mortero SPA**

Au cours de notre stage au sein de l'entreprise Mortero SPA avec une série d'entretiens avec le chef de département finance et comptabilité, nous allons opter à la mise de deux méthodes de calcul des coûts (méthode des sections homogènes et la méthode ABC) dans l'objectif, d'analyser les évolutions des coûts associés à l'activité de production du ciment monocouche pour une durée de 3 ans (2019, 2020, 2021), de comparer les résultats obtenus par les deux méthodes, afin de détecter des asymétries d'informations.

#### **2.1. La méthode analytique pour la détection des asymétries d'informations**

La comptabilité analytique est un système de gestion qui vise à analyser et à contrôler les coûts et les performances d'une entreprise de manière détaillée. Elle permet d'obtenir des informations précises sur les coûts de production, les charges, les marges, et d'identifier les sources de rentabilité ou d'inefficacité. Dans le cadre des outils du contrôle de gestion, la comptabilité analytique joue un rôle essentiel en fournissant des données fiables pour la prise de décision.

L'asymétrie d'information peut avoir un impact significatif sur le calcul des coûts analytiques. Lorsque certaines informations pertinentes ne sont pas disponibles ou sont incomplètes dans le système de comptabilité analytique, il devient difficile d'obtenir une image précise et complète des coûts réels associés à chaque centre de coûts. Pour bien illustrer notre cas nous allons présenter des suppositions (faites par nous-mêmes) dans les maillots faibles les plus fréquentés dans des chaînes d'information.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

### 2.1.1. Le calcul de coût de production

Le calcul de coût de production est une étape clé dans la gestion de l'entreprise il permet de déterminer avec justesse et cohérence le prix du produit, cependant dans notre thème nous pouvons dire que le calcul des coûts de production permet à l'entreprise de détecter des asymétries d'informations qui peuvent se situer aux différents niveaux, par exemple, coûts de matière premier, coûts de main d'œuvre et les coûts indirects (les maillots qui sont faible à détecter), a partir d'une comparaison de l'évolution de ces coûts.

**Tableau n°7 : le calcul de coûts de production**

Désignation	2019			2020			2021		
	Q	P.U	montant	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
Total charge directe			6 891 006,08			8 057 932,24			11 055 089,96
Total charges indirectes			25 151 573,63			30 472 081,34			41 806 209,15
Coût de production TOTAL	57 900,00	1950,42	112 929 529,22	67 700,00	1966,24	133 114 396,60	93 000,00	1 963,73	182 626 458,75

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes données par MORTIRO spa

- Coût de production unitaire 2020 =  $\frac{\sum \text{descharges}}{Q_{\text{produite}}} = \frac{133\,114\,396,60}{67\,700,00} = 1\,966.24\text{DA} / \text{tonnes}$

Nous remarquons que le coût de production a connu une augmentation de (8.49%) en 2020 par rapport à 2019, et la quantité produite de (16.92%).

Pour l'Anne 2021 nous remarquons une baisse de coût de production de (1.27%) par rapport à 2021, alors que la quantité produite a connu une augmentation de (37.37%) ce qui est un bon signe de succès pour l'entreprise. Cette baisse peut être expliquée par l'économie d'échelle, l'amélioration des activités...etc.

Nous allons donner quelque exemple où peut se situer des asymétries d'informations.

#### ❖ Asymétrie d'information dans le point d'emballage

L'évolution des coûts d'emballage est liée à celle de la quantité produite. Dans notre cas, nous remarquons que l'évolution des coûts est de (16,92%) pour l'année 2019 et 2020, et de (37,19%) pour 2020 et 2021, et pour celle de la quantité produite est constaté également de (16,92%) pour 2019 et 2020, et de (37,37%) pour 2020 et 2021. Ce qui signifie que l'évolution des coûts est parallèle à celle de la quantité produite pour l'année 2019/2020, de

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

---

ce fait il n'existe pas une asymétrie d'information, et une faible baisse pour l'année 2020/2021.

- **Hypothèse de travail**

Dans le cas où ces évolutions ne sont pas conformes, il y a lieu de définir deux situations : Le premier est que ce déséquilibre d'évolution s'est produit par des actions justifiées, par exemple l'amélioration de la qualité d'emballage, ici il y aura effectivement une augmentation des coûts.

La deuxième est que ce déséquilibre d'évolution s'est produit suite à des actions non justifiées, cette situation signifie qu'une partie cache des informations, par exemple (supposition) pour l'année 2021, pour une production de 93 000 tonnes, l'entreprise à enregistrer une quantité de 3 730 000 sacs de 25 kg pour un montant de 32 546 207,67 DZD, alors que réellement cette production nécessite uniquement 3 720 000 sacs. L'écart de 10 000 sacs peut être produit suite à un vol, mais déclarer comme étant une perte (produit défectueux), dans ce cas le coût d'emballage sera plus élevé à ce qu'ils doivent être (soit disant 32 458 952, 42 DZD).

D'autre cause peut être confrontée à une asymétrie d'informations telles que les fournisseurs d'emballage, qui vendent des matériaux d'emballage de qualité inférieurs tout en facturant des prix plus élevés. Ce qui signifie que le risque des pertes sera plus élevé, donc l'entreprise supportera plus de coûts par rapport à ce qu'elle doit réellement car elle ne peut pas avoir une visibilité complète sur les coûts réels de l'emballage.

Pour réduire les risques d'asymétrie d'information dans le domaine de l'emballage, il est recommandé de prendre les mesures suivantes :

- Effectuer une analyse détaillée des coûts d'emballage : Cela implique de comprendre les différents éléments qui influencent les coûts d'emballage, tels que les matériaux, la conception, la production et la logistique. En examinant chaque composant, l'entreprise peut identifier d'éventuelles incohérences ou augmentations injustifiées.
- Établir des relations solides avec les fournisseurs d'emballage : travailler en étroite collaboration avec les fournisseurs d'emballage, communiquer clairement les exigences et les attentes, et négocier des contrats clairs peuvent aider à réduire les asymétries d'information potentielles.

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

- Surveiller et évaluer les performances des fournisseurs : mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation réguliers pour évaluer la qualité des matériaux d'emballage, les délais de livraison, les coûts et d'autres paramètres importants. Cela peut aider à identifier rapidement les problèmes potentiels d'asymétrie d'information et à prendre des mesures correctives.

Il est important de noter que l'asymétrie d'information n'est qu'une possibilité parmi d'autres facteurs qui peuvent influencer l'évolution de l'emballage par rapport à la quantité produite. Une analyse plus approfondie des données spécifiques de votre entreprise peut aider à comprendre les raisons exactes de cette différence et à prendre des décisions éclairées pour améliorer la gestion de l'emballage.

### **❖ Asymétrie d'information dans le point des frais de déplacement et hébergement**

Nous constatant que ces frais ont augmenter de manière successive, de 16,92% en 2020 par rapport à 2019, et de 36,65% en 2021 par rapport à 2020, alors que pour les deux dernière années les déplacements étaient interdits suite à la situation sanitaire (corona virus). Dans ce cas alors y a une possibilité d'exister une asymétrie d'information.

#### **• Hypothèse de travail**

Nous éclairons sur ce point précisément car il fait partie des maillots faibles à détecter les informations cachées. Les frais de déplacement et d'hébergement peuvent soulever la possibilité d'asymétries d'information lorsque certaines parties détiennent des informations ou des connaissances supérieures qui peuvent être exploitées à leur avantage, par exemple gonfler la facture d'hébergement d'un hôtel....

Pour prévenir de telles situations, il est important de mettre en place des mécanismes de contrôle et de surveillance appropriés. Cela peut inclure l'établissement de politiques claires concernant les frais de déplacement et d'hébergement, la vérification des justificatifs et des factures, la réalisation d'audits réguliers, ainsi que l'utilisation de technologies de suivi et de gestion des dépenses pour détecter toute anomalie.

De plus, dans le contexte des problèmes sanitaires et des restrictions de déplacement, il est essentiel de mettre à jour les politiques et les procédures pour tenir compte des nouvelles règles et des limites imposées. Il est également recommandé de communiquer de manière

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

---

transparente avec les employés sur les restrictions en place et les procédures à suivre pour les remboursements des frais de déplacement.

### ❖ Asymétrie d'information dans le point de masse salariale

L'évolution des coûts de la masse salariale est liée à celle de chiffre d'affaires. Dans notre cas les coûts ont augmenté de (19,55%) en 2020 par rapport à 2019, et de (34,24%) en 2021 par rapport à 2020, et pour celle du chiffre d'affaires ont également augmenté de (14,63%) en 2020 par rapport à 2019, et de (51,64%) en 2021 par rapport à 2020. Nous remarquons très bien un déséquilibre entre ces évolutions. Pour l'année 2019/ 2020 l'évolution de la masse salariale est supérieur de 4,92% à celle du chiffre d'affaires, et le contraire pour l'année 2020/ 2021 l'évolution de la masse salariale est inférieur de 17,4% par rapport à celle du CA.

#### • Hypothèse de travail

Ce déséquilibre peut être avancé comme suit :

- Il peut être, justifier, il existe des facteurs qui peuvent influencer l'évolution de la masse salariale par rapport au CA, par exemple des augmentations du salaire minimum, des coûts supplémentaires liées aux avantages sociaux, ou des changements dans la structure organisationnelle de l'entreprise peuvent tous contribuer à une augmentation de la masse salariale, comme il y a des factures qui contribuent à une baisse de cette dernière tels que, la compression des salaires comme la réduction des rémunérations ou des avantages sociaux dans le but de réduire les coûts globaux des employés, l'adaptation des nouvelles technologie... etc.
- Ce déséquilibre peut être non justifier, à titre d'exemple, les décisions de rémunération inappropriées, des augmentations de salaire non justifier ou des avantages accordés à certains employés sans raison valable peuvent contribuer à une évolution de la masse salariale plus élevé que prévu. C'est dans ces cas que se trouve une asymétrie d'information dont l'entreprise ne peut pas avoir une visibilité complète sur les décisions prises concernant les salaires et les avantages.

Pour réduire les risques d'asymétrie d'information dans la gestion de la masse salariale, il est recommandé de prendre les mesures suivantes :

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

- Établir des politiques de rémunération claires : développer des politiques de rémunération transparentes basées sur des critères objectifs tels que les performances individuelles, l'expérience, les compétences et les responsabilités, cela peut aider à garantir que les augmentations salariales sont justifiées et cohérentes.
- Mettre en place des processus d'évaluation réguliers : réaliser des évaluations de performance régulières et objectives pour tous les employés afin de déterminer les augmentations de salaire appropriées en fonction des mérites individuels.
- Promouvoir la communication et la transparence : communiquer clairement les politiques et les critères de rémunération aux employés de sorte qu'ils comprennent les facteurs pris en compte pour déterminer les salaires, encourager les employés à exprimer leurs préoccupations et à poser des questions sur la rémunération.
- Surveiller et évaluer les coûts salariaux : effectuer un suivi régulier des coûts salariaux et les comparer aux indicateurs financiers tels que le chiffre d'affaires, cela peut aider à identifier rapidement les écarts et à prendre des mesures appropriées pour gérer les coûts salariaux.

En mettant en place ces mesures, l'entreprise peut réduire les risques d'asymétrie d'information dans la gestion de la masse salariale et s'assurer que les décisions de rémunération sont équitables, cohérentes et basées sur des critères transparents.

### **❖ Asymétrie d'information dans le point de publicité**

L'évolution de la publicité par rapport à l'évolution du chiffre d'affaires peut effectivement révéler une possible asymétrie d'information ou d'autres facteurs qui influencent les dépenses publicitaires.

#### **• Hypothèse de travail**

L'asymétrie d'information peut se produire dans le domaine de la publicité de différentes manières. Par exemple, des dépenses publicitaires excessives ou non justifiées peuvent être le résultat d'informations privilégiées ou cachées concernant l'efficacité réelle des campagnes publicitaires, la répartition des budgets publicitaires ou d'autres décisions stratégiques prises par l'entreprise. Dans certains cas, les personnes responsables des décisions publicitaires peuvent avoir des informations sur les performances réelles des campagnes publicitaires, les retours sur investissement (ROI) ou les stratégies concurrentielles, tandis que

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

d'autres parties prenantes, y compris les actionnaires, peuvent ne pas avoir accès à ces informations.

Pour réduire les risques d'asymétrie d'information dans la gestion de la publicité, voici quelques mesures que vous pouvez envisager :

- **Transparence dans les rapports publicitaires** : Assurez-vous de fournir des rapports réguliers et transparents sur les performances des campagnes publicitaires, y compris les métriques clés telles que le ROI, les indicateurs de performance clés (KPI) et les analyses détaillées. Cela permettra de réduire les asymétries d'information potentielles en permettant à toutes les parties prenantes d'accéder aux mêmes informations.
- **Suivi et analyse des performances publicitaires** : Mettez en place des outils de suivi et d'analyse des performances publicitaires pour évaluer l'efficacité des dépenses publicitaires. En mesurant et en évaluant les résultats de manière objective, vous pouvez prendre des décisions plus éclairées et réduire le risque d'asymétrie d'information.
- **Collaboration interne** : Favorisez une collaboration étroite entre les équipes responsables de la publicité, des ventes et de la finance. Encouragez le partage d'informations et de connaissances pour une meilleure compréhension des performances publicitaires et des décisions prises.
- **Analyse concurrentielle** : Effectuez une analyse concurrentielle pour mieux comprendre les stratégies publicitaires de vos concurrents. Cela peut aider à détecter d'éventuelles asymétries d'information et à ajuster vos propres stratégies en conséquence. En mettant en place ces mesures, vous pouvez améliorer la transparence, la collaboration et l'analyse des performances publicitaires, réduisant ainsi les risques d'asymétrie d'information. Cela permettra de prendre des décisions plus éclairées en matière de dépenses publicitaires et de mieux aligner les efforts publicitaires sur les objectifs de chiffre d'affaires de l'entreprise

### **2.1.2. Le calcul de coût de revient**

Le calcul de coût de revient permet de fixer le prix de vente minimal du produit. L'existence des informations incohérentes, pendant ce calcul peut conduire l'entreprise à fixer un prix de vente insuffisant pour couvrir la totalité de ces charges. Dans notre cas le coût de revient nous permet de détecter des informations cachées.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Nous allons donner un cas où peut exister une asymétrie et son impact sur le coût de revient à partir de la comparaison des déferents évolutions.

**Tableau n°8:calcul du prix de revient pour 2019**

Désignation	2019		
	Q	P.U	Montant
Coût de production vendue	51 500,00	2 195,36	113 061 292,01
Transport sur vente			7 825 470,03
<b>Coût de revient PROD VENDUE</b>	<b>51 500,00</b>	<b>2 347,32</b>	<b>120 886 762,04</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

A partir de ce coût de revient, il est important que le prix de vente soit supérieur ou égale à (2 347.32DZD) afin de couvrir la totalité des coûts de l'entreprise.

$$\begin{aligned} \text{❖ Coût de revient 2019 : } & \frac{\sum \text{couts de production des pdt vendus} + \text{Charged de distribution}}{Q \text{ produite}} = \\ & \frac{113\,188\,661,22 + 7\,825\,470,03}{51\,500} = 2\,347.32 \text{ DZD/tonnes.} \end{aligned}$$

**Tableau n° 9: calcul du prix de revient pour 2020**

Désignation	2020		
	Q	P.U	Montant
Coût de production vendue	60 300,00	1 877,09	113 188 661,22
Transport sur vente			9 150 638,76
<b>Coût de revient PROD VENDUE</b>	<b>60 300,00</b>	<b>2 028,84</b>	<b>122 339 299,97</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

A partir de ce coût de revient, il est important que le prix de vente soit supérieur ou égale à (2028.84DZD) afin de couvrir la totalité des coûts.

**Tableau n°10 : calcul du prix de revient pour 2021**

Désignation	2021		
	Q	P.U	Montant
Coût de production vendue	82 770,00	1 964,49	162 600 939,74
Transport sur vente			12 554 230,00
<b>Coût de revient PROD VENDUE</b>	<b>82 770,00</b>	<b>2 116,17</b>	<b>175 155 169,74</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

A partir de ce coût de, il est important que le prix de vente soit supérieur ou égale à (2 116.17 DZD) afin de couvrir la totalité des coûts.

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

### **❖ Asymétrie d'information dans le point de transport**

On remarque que les frais de transport ont évolué de 16,93% en 2019 par rapport à 2020, et de 37,19% en 2021 par rapport à 2020. Cependant, la quantité produite a également évolué de 16,92% en 2020 par rapport à 2019, et de 37,37% en 2021 par rapport à 2020, dans ce cas l'évolution de transport et de quantité produite ont parallèlement augmenté pour l'année 2019/2010, ce qui signifie qu'il n'y a pas d'asymétrie d'information, et une faible baisse pour l'année 2020/2021.

### **• Hypothèse de travail**

L'asymétrie d'information est un concept qui se réfère à une situation où une partie détient des informations ou des connaissances supérieures par rapport à une autre partie.

Dans le domaine des transports, il peut y avoir des asymétries d'informations entre l'entreprise et les chauffeurs de transport. Par exemple, un chauffeur pourrait consommer plus de carburant que nécessaire en effectuant des déplacements personnels en dehors de sa mission principale. Cependant, dans notre cas, nous mentionnons que l'entreprise engage d'autres entreprises de transport en négociant des prix fixes, cela pourrait limiter les possibilités d'asymétrie d'informations, car les conditions et les termes de transport sont convenus à l'avance.

Il est important de noter que les asymétries d'informations peuvent exister dans différents aspects de la gestion des transports, tels que le suivi des véhicules, la gestion des coûts, etc.

Dans certains cas, des mécanismes de contrôle et de surveillance peuvent être mis en place pour atténuer ces asymétries et assurer une gestion plus efficace des transports.

Il est recommandé que l'entreprise de transport continue de surveiller et d'évaluer régulièrement les performances et les coûts des transporteurs engagés afin de détecter d'éventuelles asymétries d'information et de prendre les mesures nécessaires pour les résoudre. Cela peut inclure des processus de contrôle interne, des audits réguliers ou l'utilisation de technologies de suivi et de gestion des flottes pour obtenir des informations plus précises sur les opérations de transport (Tout ceci s'appelle anti sélection).

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

### 2.1.3. Le calcul du résultat analytique

Le résultat analytique de chaque produit s'obtient par la différence entre le chiffre d'affaires et le coût de revient. C'est un indicateur de performance des activités de l'entreprise. Cette dernière s'appuie sur ce résultat afin de prendre des décisions éclairées, en identifiant les domaines où des améliorations peuvent être apportées. L'existence d'asymétrie d'information influence ces décisions.

Dans notre cas nous allons comparer l'évolution de prix de vente pour les 3 années ;

**Tableau n° 11: calcul du résultat analytique pour 2019**

	2019		
Désignation	Q	P.U	Montant
Ventes	51 500,00	2 653,76	136 668 764,02
Coût de revient PROD VENDUE	51 500,00	2 347,32	120 886 762,04
<b>RESULTAT</b>			<b>15 782 001,98</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Nous constatons que l'entreprise a réalisé un résultat positif qui est de 15 782 001.98 DZD, ce qui signifie que-elle a pu couvrir la totalité de ces coûts, l'entreprise génère un gain.

**Tableau n° 12: calcul du résultat analytique pour 2020**

	2020		
Désignation	Q	P.U	Montant
Ventes	60 300,00	2 598,16	156 668 764,02
Coût de revient PROD vendu	60 300,00	2 028,84	122 339 299,97
<b>RESULTAT</b>			<b>34 329 464,04</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Nous constatons que l'entreprise a réalisé un résultat positif qui est de 34 329 464.04 DZD, ce qui signifie que-elle a pu couvrir la totalité de ces coûts, l'entreprise génère un gain.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Tableau n° 13: calcul du résultat analytique pour 2021

Désignation	2021		
	Q	P.U	Montant
Ventes	82 770,00	2 858,44	236 592 889,87
Coût de revient produit vendue	82 770,00	2 116,17	175 155 169,74
<b>RESULTAT</b>			<b>61 437 720,13</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Nous constatons que l'entreprise a réalisé un résultat positif qui est de 61 437 720.13 DZD, ce qui signifie que-elle a pu couvrir la totalité de ces coûts, l'entreprise génère un gain.

### Commentaire

#### - L'évolution de résultat analytique

Dans le tableau que nous avons élaboré, L'évolution de résultat analytique entre les années 2019 et 2020 est de 117,5%, et entre 2020 et 2021 est de 78,9%. Ces chiffres indiquent des évolutions différentes dans les résultats analytiques d'une année à l'autre.

Une évolution de 117,5% peut indiquer une croissance significative des résultats analytiques au cours de cette période (2019/ 2020). Cela peut être le résultat de divers facteurs tels que l'augmentation des ventes, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ou d'autres performances positives de l'entreprise.

En revanche, une évolution de 78,9% peut suggérer une réduction ou une diminution des résultats analytiques par rapport à l'année précédente (2021 par rapport à 2020). Cela pourrait être dû à des facteurs tels que des défis économiques, des coûts plus élevés, une baisse des ventes ou d'autres difficultés rencontrées par l'entreprise.

Il est important de noter que ces chiffres seuls ne permettent pas de déterminer avec certitude s'il y a une asymétrie d'information. Cette dernière se produit lorsque certaines parties prenantes détiennent des informations privilégiées ou cachées qui ne sont pas partagées avec d'autres parties prenantes, ce qui peut fausser l'évaluation et la compréhension des résultats analytiques.

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

### **- L'évolution de prix de vente**

Nous constatons que le prix de vente a connu une baisse de 2.09% en 2020 par rapport à 2019, en revanche il a connu une augmentation de 10.02% en 2021 par rapport 2020. Cette disparité d'évolution peut se justifier par la situation sanitaire qui prévalait durant la période étudiée. D'autres facteurs qui peuvent également justifier cette disparité : demande et offre, coûts de production, concurrence.

### **• Hypothèse de travail**

Dans le cas où le prix de vente varie à l'exclusion des facteurs environnementaux (l'augmentation des prix, la crise sanitaire, l'inflation) signifie la présence de l'information cachée, ce qui influence la réputation de produit et de l'entreprise sur la marche.

## **2.2. La mise en place de la méthode abc au sein de Mortero spa et son importance à l'information**

La méthode ABC (Activity-Based Costing) ou la méthode du coût basé sur les activités, est un système de calcul des coûts de production qui vise à attribuer les coûts aux activités spécifiques qui les génèrent. Cette méthode peut certainement fournir des informations détaillées sur les coûts liés à chaque activité de l'entreprise, ce qui peut aider à identifier certaines asymétries d'information potentielles.

En utilisant la méthode ABC, il est possible de mieux comprendre les coûts associés à chaque étape du processus de production et d'analyser les activités qui génèrent des coûts élevés et qui peuvent révéler des incohérences ou des variations inattendues, ce qui peut être un indicateur potentiel d'asymétrie d'information.

Dans l'entreprise MORTERO SPA nous avons suivi les étapes ci-dessous pour calculer le coût de revient par la comptabilité à base d'activité et la détection d'une éventuelle asymétrie d'information.

### **2.2.1. Identification des charges indirectes**

La méthode ABC vise à attribuer de manière plus précise les charges indirectes aux produits. Cette étape nous ne permet pas de détecter des asymétries.

La totalité des charges indirectes pour les 3 Anne sont comme suite :

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Tableau n°14 : Total des charges indirectes consommées par le produit

	2019	2020	2021
<b>Total charges indirectes</b>	<b>25 151 573,63</b>	<b>30 472 081,34</b>	<b>41 806 209,15</b>

Source : réalisé par nos soins à partir les annexes données par MORTERO SPA

Nous remarquons que ces charges ont connu une augmentation successive au cours des trois années.

### 2.2.2. Identification des activités et affectation des charges indirecte (ressources) aux activités

Dans cette étape en premier lieu nous allons identifier les activités de l'entreprise qui sont au cœur de consommation des coûts qui sont (materials cost, administration, et distribution). Ensuite nous allons affecter les ressources aux différentes activités identifiées.

À travers cette affectation nous pouvons mieux analyser la consommation de chaque activité, ce qui nous permettrait de localiser où peut y avoir des incohérences.

Tableau n° 15: répartition des charges indirectes

ACTIVITES	%	2019	2020	2021
<b>Materials Cost</b>	54%	13 581 849,76	16 454 923,92	22 575 352,94
<b>ADM</b>	8%	2 012 125,89	2 437 766,51	3 344 496,73
<b>Distribution</b>		-	-	-
<b>Entreposage</b>	13%	3 269 704,57	3 961 370,57	5 434 807,19
<b>Commercial et marketing</b>	10%	2 515 157,36	3 047 208,13	4 180 620,92
<b>Transport</b>	15%	3 772 736,05	4 570 812,20	6 270 931,37

Source : réalisé par nos soins à partir les annexes données par MORTERO SPA

Nous remarquons que l'activité coûts matériel consomme plus de coûts (54%), ensuite l'activité de distribution consomme (38%) et enfin l'activité d'administration consomme moins de coûts (8%).

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

---

- **Hypothèse de travail**

Supposons que l'activité commercial et marketing consomme le plus de coûts(40%) par rapport à d'autre activité (gonfler une activité qui ne nécessite pas autant de consommation),cela signifie qu'il existe des informations privilégiées ou cachées qui influencent les coûts de cette activité. Cela pourrait être dû suite, à une mauvaise gestion des ressources, des pratiques inefficaces ou même une mauvaise utilisation des fonds... etc.

### 2.2.3. Détermination des coûts inducteurs

Cette étape consiste à déterminer un "inducteur" pour chaque activité afin d'établir un lien causal entre cet inducteur et les ressources consommées par l'activité. Cela permettra de tracer les coûts associés à chaque activité.

À ce niveau ca ne permet pas détecte des asymétries.

**Tableau n° 16: liste des inducteurs :**

ACTIVITES		Inducteurs
Materials Cost		QTTE PRODUITES
ADM		KDA DU CA
Distribution	Entreposage	QTTE PRODUITES
	Commercial et marketing	QTTE VENDUE
	Transport	QTTE VENDUE

Source : réalisé par nos soins à partir les annexes données par MORTERO SPA

Au lecteur de ce tableau nous remarquons que l'activité material scost et l'activité entreposage ont la même unité de mesure qui est la quantité produite, pareille pour les activités de commercial & marketing et celle de transporte, leur unité de mesure est la quantité vendue, et l'activité administration son unité est KDA du chiffre d'affaire.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

### 2.2.4. Regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur

Effectivement, une fois que nous avons identifié les inducteurs pour chaque activité, nous pouvons regrouper les activités en fonction de leurs inducteur de coûts commun, et de déterminer ensuite le coût global d'une activité pour une période donnée.

- Le calcul des coûts unitaires et comme suit

$$\text{Coût par inducteur} = \text{coûts des activités} / \text{volumes des inducteurs}$$

**Tableau n°17 : regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur**

	2019		
activité	quantité produite	quantité vendue	KDA du CA
Materials Cost	13 581 849,76		
entreposage	3 269 704,57		
commercial et marketing		2 515 157,36	
Transport		3 772 736,05	
ADM			2 012 125,89
nombre d'inducteur	57 900	51500	136668,76
<b>coût d'inducteur</b>	<b>291,04</b>	<b>122,1</b>	<b>14,72</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Nous remarquons que le coût unitaire d'inducteur des activités materials cost, et entreposage est le plus élevé, il est constaté de 291,04 DZD/ unité produite. Le coût inducteur des activités commercial et marketing et transport est constaté de 122,1DZD/ unité vendue et pour celui de l'activité administration est le plus faible, qui est de 14,72 DZD/KDA CA.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Tableau n° 18: regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur

	2020		
Activité	Quantité produite	Quantité vendue	KDA du CA
Materials Cost	16 454 923,92		
Entreposage	3 961 370,57		
Commercial et marketing		3 047 208,13	
Transport		4 570 812,20	
ADM			2 437 766,51
Nombre d'inducteur	67 700	60 300	156 668,76
<b>Coût d'inducteur</b>	<b>301,57</b>	<b>126,33</b>	<b>15,56</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Pareil pour cette année, le coût inducteur des activités material scost et entreposage est le plus élevé (301,57DZD/ unité produite), en suite le coût inducteur des activités commercial et marketing et transport (126,33DZD/ unité vendue), et celui d'administration est le plus faible (15,56 DZD/ KDA CA).

Tableau n°19 : regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur

	2021		
Activité	Quantité produite	Quantité vendue	KDA du CA
Materials Cost	22 575 352,94		
Entreposage	5 434 807,19		
Commercial et marketing		4 180 620,92	
Transport		6 270 931,37	
ADM			3 344 496,73
Nombre d'inducteur	93 000	82 770	236 592,89
<b>Coût d'inducteur</b>	<b>301,19</b>	<b>126,27</b>	<b>14,14</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Nous remarquons que le coût unitaire d'inducteur des activités material scost, et entreposage est le plus élevé, il est constaté de 301,19DZD/ unité produite. Le coût inducteur

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

des activités commercial et marketing et transport est constaté de 126,27DZD/ unité vendue et pour celui de l'activité administration est le plus faible, qui est de 14,14 DZD/KDA CA.

Nous remarquons également qu'en 2020 les coûts unitaires des inducteurs ont augmenté par rapport à 2019, cela peut être justifié par la crise sanitaire pendant la période étudiée qui a conduit à une augmentation des coûts des ressources. En revanche en 2021 ils ont connu une faible baisse par rapport à 2020, cela peut être dû à une amélioration de l'efficacité des activités, et une baisse des coûts des ressources.

### 2.2.5. Imputation des ressources aux coûts des produits

Après avoir déterminé le coût unitaire de chaque inducteur, il est nécessaire de donner au produit son coût de production.

#### ❖ Le calcul du coût de production

Le coût de production est calculé en utilisant le coût unitaire d'inducteur comme prix unitaire pour calculer le coût de production. A ce niveau du calcul nous détectons des asymétries en utilisant la méthode comparative (nous comparons le coût de production des trois années avec ceux de la méthode traditionnelle).

Tableau n°20 : calcul du coût de production pour 2019

	2019		
Désignation	Q	P. U	Montant
Matières premières			60 599 813,39
Emballage			20 287 136,11
MOD			6 891 006,08
<b>Charges directes</b>			<b>87 777 955,59</b>
Materials Cost&enterposage	57 900	291,04	16 851 554,33
ADM	136 668,76	14,72	2 012 125,89
Commercial et marketing & Transport	51 500	122,1	6 287 893,41
<b>Charges Indirectes</b>			<b>25 151 573,63</b>
<b>Coût de production TOTAL</b>	<b>57 900</b>	<b>1 950,42</b>	<b>112 929 529,22</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes données par MORTERO SPA

Le coût de production pour l'Anne 2019 est de 1 950.42 DZD.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Tableau n°21 : calcul du coût de production pour 2020

	2020		
Désignation	Q	P.U	Montant
Matières premières			70 861 813,88
Emballage			23 722 569,15
MOD			8 057 932,24
<b>Charges directes</b>			<b>102 642 315,27</b>
Materials Cost&Enterposage	67 700	301,57	20 416 289,00
ADM	156 668,76	15,56	2 437 765,91
Commercial et marketing &Transport	60 300	126,33	7 617 699,00
<b>Charges Indirectes</b>			<b>30 471 753,91</b>
<b>Coût de production TOTAL</b>	<b>67 700</b>	<b>1 966,24</b>	<b>133 114 069,18</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le coût de production pour l'Anne 2020 est de 1 966.24DZD.

Tableau n° 22: calcul du coût de production pour 2021

	2021		
Désignation	Q	P.U	Montant
Matières premières			97 218 951,97
Emballage			32 546 207,67
MOD			11 055 089,96
<b>Charges directes</b>			<b>140 820 249,60</b>
Materials Cost&Entreposage	93 000	301,19	28 010 160,13
ADM	236 592,89	14,14	3 344 496,73
Commercial et marketing	82 770	126,27	10 451 552,29
<b>Charges Indirectes</b>			<b>41 806 209,15</b>
<b>Coût de production TOTAL</b>	<b>93 000</b>	<b>1 963,73</b>	<b>182 626 458,75</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le coût de production pour l'Anne 2021 est de 1 963.73DZD.

$$\text{Coût de X}^\circ \text{ 2021} = \frac{\sum \text{des charges directes} + \text{charges indirectes}}{Q \text{ produites}} = \frac{182\,626\,458,75}{93000} =$$

1 963.73DZD/tonnes

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

**Commentaire :** nous remarquons que les coûts de production pour les 3 années en suivant la méthode ABC sont les mêmes que avec la méthode analytique. Cela indique qu'il n'existe pas d'asymétrie d'information.

- **Hypothèse de travail**

A ce niveau nous pouvons comparer le coût de production de la méthode ABC par rapporte aux coûts de production de la méthode traditionnelle. Dans notre cas sont identiques pour les trois années, donc pas de informations cachés, a ce point, nous pouvons déceler de l'asymétrie d'informations si le coût de production des deux méthodes sont pas identique, cela signifie que les informations traitées par les deux méthodes ne sont pas cohérentes.

- ❖ **Calcul du coût de revient**

Nous allons recalculer le coût de revient après la mise en place de la méthode ABC, ce qui nous permettra de savoir si cette dernière influence ce coût par la méthode traditionnelle, dont l'existence d'un écart peut indiquer une asymétrie d'information. A ce niveau du calcul nous détectons des asymétries en utilisant la méthode comparative (nous comparons le coût de revient des trois années avec ceux de la méthode traditionnelle).

**Tableau n° 23: calcul du prix de revient pour 2019**

Désignation	2019		
	Q	P. U	Montant
Coût de production vendue	51 500,00	2 195,36	113 061 292,01
Transport sur vente			7 825 470,03
<b>Coût de revient PROD VENDUE</b>	<b>51 500,00</b>	<b>2 347,32</b>	<b>120 886 762,04</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le coût de revient pour l'année 2019 est de 2 347,32 DZD/unité. Le prix de vente doit être égal au supérieur afin de couvrir la totalité des charges.

**Tableau n° 24: calcul du prix de revient pour 2020**

Désignation	2020		
	Q	P.U	Montant
Coût de production vendue	60 300,00	1 877,09	113 188 661,22
Transport sur vente			9 150 638,76
<b>Coût de revient PROD VENDUE</b>	<b>60 300,00</b>	<b>2 028,84</b>	<b>122 339 299,97</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Le coût de revient pour l'année 2020 est de 2 028,84 DZD.

**Tableau n° 25: calcul du prix de revient pour 2021**

Désignation	2021		
	Q	P.U	Montant
Coût de production vendue	82 770,00	1 964,49	162 600 939,74
Transport sur vente			12 554 230,00
<b>Coût de revient PROD VENDUE</b>	<b>82 770,00</b>	<b>2 116,17</b>	<b>175 155 169,74</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le coût de revient pour l'année 2021 est de 2 116,17 DZD.

**Commentaire :** nous constatons que les coûts de revient pour les 3 années en suivant la méthode ABC est identique à ceux calculer par la méthode traditionnelle.

- **Hypothèse de travail**

A ce niveau nous pouvons comparer le coût de revient de la méthode ABC par rapporte au coût de revient de la méthode traditionnelle, dans notre cas ils sont identiques pour les trois années donc il n'y a pas une opacité informationnelle. Nous pouvons constater de l'asymétrie d'informations si le coût de revient des deux méthodes ne sont pas les même, Cela indique qu'il y a une incohérence entre les informations traitées par les deux méthodes.

- ❖ **Calcul du résultat analytique**

Nous recalculons le résultat analytique pour la même raison précédente, qui est de comparer le résultat réaliser en suivant la méthode ABC et celui réaliser en suivant la méthode traditionnelle, afin de détecter s'il y a une situation d'incohérence. A ce niveau du calcul nous nous comparons le résultat analytique des trois années avec ceux de la méthode traditionnelle.

**Tableau n° 26 : calcul du résultat pour 2019**

Désignation	2019		
	Q	P.U	Montant
Ventes	51 500	2 653,76	136 668 764,02
Coût de revient PROD vendu	51 500	2 347,32	120 886 762,04
<b>RESULTAT</b>			<b>15 782 001,98</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le résultat analytique pour l'année 2019 est positif, ce qui indique que l'entreprise a été en mesure de couvrir l'ensemble de ses coûts.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

Tableau n° 27 : calcul du résultat pour 2020

Désignation	2020		
	Q	P.U	Montant
Ventes	60 300		156 668 764,02
Coût de revient PROD vendu	60 300	2 028,84	122 339 299,97
<b>RESULTAT</b>			<b>34 329 464,04</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le résultat analytique pour l'année 2020 est positif, ce qui indique que l'entreprise a été en mesure de couvrir l'ensemble de ses coûts.

Tableau n° 28 : calcul du résultat pour 2021

Désignation	2021		
	Q	P.U	Montant
Ventes	82 770		236 592 889,87
Coût de revient PROD vendu	82 770	2 116,17	175 155 169,74
<b>RESULTAT</b>			<b>61 437 720,13</b>

Source : réalisé par nos soins à partir des annexes donnés par MORTERO SPA

Le résultat analytique pour cette année est également positif, ce qui indique que l'entreprise a la capacité de couvrir la totalité de ses coûts.

Nous remarquons que les résultats analytiques durant et leur évolution les 3 années calculés par la méthode ABC est équivalant à ceux calculés par la méthode traditionnelle.

**Commentaire :** Les résultats de la méthode des sections homogènes et de la méthode ABC sont les mêmes, cela suggère une cohérence entre les deux méthodes de calcul. La méthode des sections homogènes et la méthode ABC (Activity-Based Costing) sont toutes deux utilisées en gestion pour analyser et attribuer les coûts aux différentes activités ou produits d'une entreprise. Elles peuvent fournir des informations précieuses sur la répartition des coûts et l'efficacité des activités.

Lorsque les résultats des deux méthodes concordent, cela indique généralement que les coûts sont correctement alloués et que les calculs sont cohérents. Cela renforce la fiabilité des informations financières et permet une meilleure prise de décision en matière de gestion des coûts.

## Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA

---

Cependant, il est important de noter que la comparaison des résultats entre différentes méthodes de calcul des coûts ne garantit pas nécessairement l'absence d'asymétrie d'information. L'asymétrie d'information se réfère à la disparité des informations détenues par différentes parties prenantes, ce qui peut influencer la prise de décision et les résultats financiers. Pour évaluer l'existence d'une asymétrie d'information, il est nécessaire de considérer d'autres facteurs tels que la transparence des données, la communication interne et la gouvernance d'entreprise.

### 2.3. L'impact de l'asymétrie d'information sur l'entreprise

Une information cachée peut avoir un impact significatif sur le contrôle de gestion. Lorsque des informations pertinentes ne sont pas disponibles ou sont délibérément cachées, cela peut entraîner des problèmes dans la gestion et la prise de décision

Voici quelques-uns des principaux impacts :

**2.3.1. Prise de décision inefficace:** Lorsqu'il y a une asymétrie d'information, certaines parties prenantes détiennent des informations privilégiées ou cachées qui ne sont pas partagées avec d'autres parties prenantes impliquées dans le contrôle de gestion. Cela peut entraîner une prise de décision inefficace, car les décisions sont basées sur des informations incomplètes ou inexactes.

**2.3.2. Mauvaise évaluation des performances:** L'asymétrie d'information peut fausser l'évaluation des performances des individus, des départements ou de l'organisation dans son ensemble. Les indicateurs de performance peuvent être manipulés ou dissimulés, ce qui rend difficile la mesure précise des résultats et la détermination des actions correctives appropriées.

**2.3.3. Risques opérationnels accrus:** Lorsque certaines informations critiques ne sont pas partagées ou ne sont pas correctement communiquées, cela peut augmenter les risques opérationnels. Les décisions prises en l'absence d'informations complètes peuvent entraîner des erreurs coûteuses, des inefficacités ou une mauvaise allocation des ressources.

**2.3.4. Confiance et motivation réduites :** L'asymétrie d'information peut entraîner une perte de confiance entre les différentes parties prenantes impliquées dans le contrôle de gestion. Les employés peuvent se sentir frustrés ou démotivés s'ils perçoivent un manque de transparence ou d'équité dans les processus de contrôle et les décisions prises.

## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

**2.3.5. Fraude et comportements déviants:** L'asymétrie d'information peut créer un environnement propice à la fraude ou à des comportements déviants. Les individus ayant accès à des informations privilégiées peuvent exploiter cette asymétrie pour leur propre bénéfice, en détournant des ressources, en manipulant les résultats financiers ou en commettant d'autres actes frauduleux.

Pour atténuer les impacts de l'asymétrie d'information sur le contrôle de gestion, il est important de mettre en place les mesures suivantes :

- Promouvoir une culture de transparence et de communication ouverte au sein de l'organisation.
- Mettre en place des systèmes de collecte et de partage d'informations efficaces, en utilisant des outils technologiques appropriés.
- Établir des politiques et des procédures claires en matière de contrôle de gestion, en mettant l'accent sur l'objectivité, la responsabilité et la traçabilité des informations.
- Former les employés sur les principes éthiques et les normes de comportement attendues en matière de contrôle de gestion.
- Mettre en œuvre des mécanismes de contrôle et de vérification internes pour détecter les comportements déviants et les pratiques frauduleuses.
- Impliquer les parties prenantes concernées dans le processus de contrôle de gestion, en favorisant la collaboration et la prise de décision collective. En prenant ces mesures, les organisations peuvent réduire les risques d'asymétrie d'information et renforcer l'entreprise.

### **Conclusion**

Au cours de ce chapitre, nous avons conclu que, la maîtrise des coûts joue en effet un rôle essentiel dans la bonne gestion d'une entreprise lorsqu'elle est utilisée de manière efficace, dont elle peut servir d'outil de détection des asymétries d'information en mettant en évidence les variations ou les écarts significatifs par rapport aux prévisions ou aux normes. Cela permet aux gestionnaires d'identifier les problèmes potentiels, d'améliorer la transparence et de renforcer la confiance au sein de l'entreprise.

Le travail que nous avons effectué au sein de l'entreprise MORTERO SPA, nous a permis d'acquérir des connaissances sur les méthodes de calcul des coûts précisément la

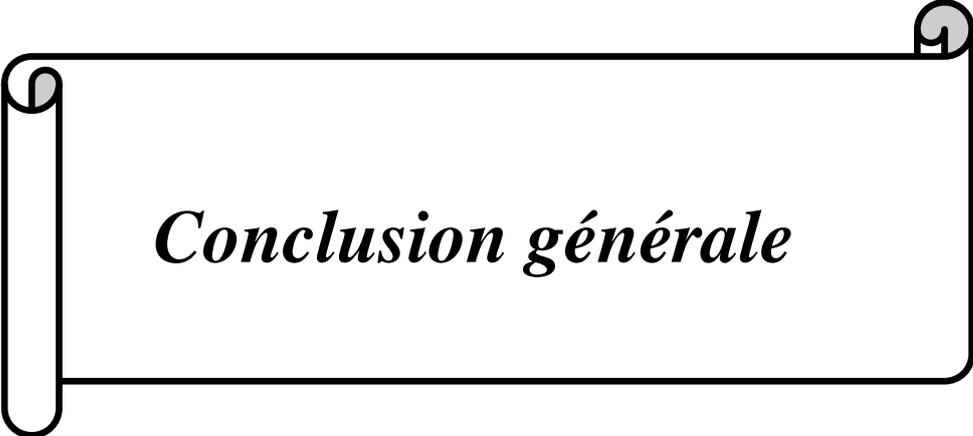
## **Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA**

---

méthode des sections homogènes et la méthode ABC et sur l'analyse de ses coûts afin de déceler des disparités d'évolutions qui peuvent être du à une asymétrie d'information. Cette dernière selon notre cas, est possible de se situer (suppositions) au niveau de la masse salariale, l'hébergement et les déplacements, des publicités, et au niveau du transport. Aucune asymétrie n'est détectée réellement.

Les deux méthodes appliquées ont abouti aux mêmes résultats, cela indique la cohérence, la fiabilité et l'exactitude des informations qui lui sont fournies. Le fait d'avoir des résultats différents cela veut dire que les informations introduisent a priori dans les méthodes ne sont pas conformes.

L'existence d'une asymétrie d'information a un impact sur la gestion de l'entreprise dont elle peut influencer la prise de décision de manière à favoriser certaines parties prenantes de l'entreprise, ce qui peut conduire à des décisions biaisées. Dans le cas de Mortero SPA nous n'avons pas détecté réellement des asymétries, de ce fait l'entreprise n'a subi aucun impact.



*Conclusion générale*

### *Conclusion générale*

L'élaboration de notre mémoire nous a permis d'assimiler que, la comptabilité de gestion est essentielle pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise en fournissant des informations cruciales pour la maîtrise des coûts et la prise de décisions et assurer la pérennité et la compétitivité de l'entreprise. Elle analyse et interprète les données financières de l'entreprise, y compris les coûts directs et indirects liés aux opérations d'achat, de production et de distribution, grâce aux techniques et aux méthodes des coûts partiels et coûts complets. La comptabilité de gestion est une branche spécifique du système d'information lequel fournit une vue complète de la performance financière et opérationnelle de l'entreprise, permettant une analyse approfondie et des décisions éclairées. Cependant, les asymétries d'informations peuvent survenir à différents niveaux de l'organisation, créant des disparités d'informations entre les parties prenantes utilisant les informations comptables. Ces asymétries peuvent avoir un impact significatif sur les décisions, la planification et la gestion de l'entreprise. Il est donc important de mettre en place des mesures pour atténuer ce problème et assurer la pertinence, la fiabilité et l'exactitude des informations utilisées dans la comptabilité de gestion qui sont des critères indispensables à son efficacité et la qualité de la décision.

Dans notre étude nous avons pris comme cas d'étude la production du ciment monocouche au sein de l'entreprise Mortero SPA, pour essayer d'appliquer deux méthodes de calcul des coûts (méthode des sections homogènes et méthode ABC), et de présenter les axes où il est susceptible de détecter des asymétries d'informations, en comparant les différentes évolutions de ses axes pendant une durée de 3 ans, et de comparer les résultats des deux méthodes de calculs.

Dans le cas réel de l'entreprise, aucune asymétrie n'est détectée, toutes les évolutions étaient parallèles, dans le cas contraire étaient justifiées, et les résultats des deux méthodes utilisées étaient identiques, ce qui confirme l'exactitude des informations qui lui sont fournies. C'est pour cela que nous avons essayé de supposer des asymétries irréelles dans l'objectif de présenter leurs impacts sur la prise de décision, et de proposer des solutions pour atténuer ces asymétries.

D'après les résultats de notre recherche nous avons constaté que, l'existence de l'asymétrie d'information a un impact sur la comptabilité de gestion, et tandis que la comptabilité de gestion est un outil de décision de contrôle de gestion, dont elle lui fournie

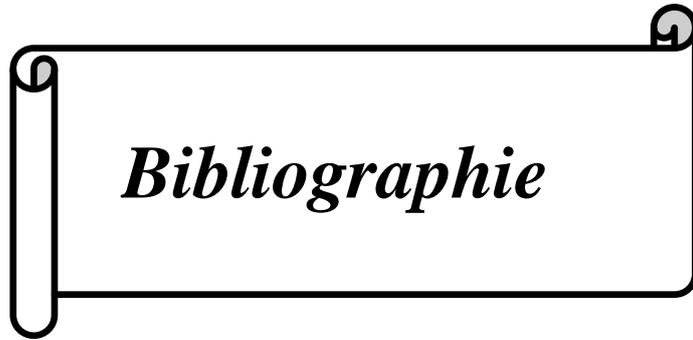
une base solide, pour la prise des décisions et la gestion efficace des ressources de l'entreprise, et donc une information incohérente et incomplète en comptabilité de gestion sera fournie au contrôle de gestion. En revanche dans le cas de l'entreprise Mortero SPA nous n'avons pas réellement décelé des asymétries d'information, donc aucun impact n'est à signaler. Dans ce cas nous pouvons répondre à notre problématique, que non, l'asymétrie d'information n'a pas un impact sur le contrôle de gestion de l'entreprise Mortero SPA.

A la fin de notre recherche, nous pouvons conclure que, sert la comptabilité de gestion fournit aux gestionnaires des informations essentielles pour la prise des décisions, mais ces informations n'ont pas une vue approfondie sur la situation financière et la performance de l'entreprise, et qu'elle peut confronter à des asymétries d'information, dans ce cas il est préférable à l'entreprise de compléter cette analyse avec d'autres facteurs pertinents pour prendre des décisions éclairées et efficaces. A travers cela nous pouvons infirmer notre première hypothèse.

Le système d'information joue un rôle essentiel dans la gestion des informations et de la communication efficace entre les différentes parties prenantes, grâce à un ensemble des ressources matérielles, humaines et logicielles, pour une meilleure prise de décision. Cependant, si ces informations sont incomplètes et inexacts peuvent fausser les résultats de l'analyse, et une faible expérience humaine peut conduire à mal interpréter les informations fournies par ce système, ce qui conduit à des décisions erronées. De ce fait nous infirmons notre deuxième hypothèse.

La méthode des sections homogènes et la méthode ABC, sont deux différentes méthodes de calcul des coûts qui doivent aboutir aux mêmes résultats. Une divergence de ces derniers signifie l'inexactitude des informations qui lui sont fournies, et donc l'existence d'une asymétrie d'information. Dans le cas de Mortero SPA les résultats obtenus étaient égaux, de ce fait nous infirmons notre troisième hypothèse.

En partageant nos résultats et nos méthodes avec la communauté académique, nous espérons ouvrir de nouvelles portes à d'autres étudiants et chercheurs. Notre recherche peut servir de point de départ pour des études ultérieures et susciter l'intérêt de ceux qui souhaitent approfondir ce domaine de recherche spécifique.



*Bibliographie*

## Ouvrages

Alter, S. (1996). *Information systems: a management perspective*. Californie : The Benjamins/Cummings Publishing Company.

Andersen, C. (1992). *Foundations of Business systems*. Fort-Worth: Dryden Press.

Anthony, R. N. (1965). *Planning and control systems: a framework for analysis* (éd. 1e édition). Cambridge: Harvard University press.

Claude, A., & Sépari, S. (2004). *Contrôle de Gestion*. Paris: Dunod.

Claude, A., & SEPARI, S. (2010). *Contrôle de gestion, manuel et applications*. Paris.

Drew, F., & Jean, T. (1991). *Game Theory*. The MIT Press.

Giraud, F., Saulpic, O., Naulleau, G., Delmond, M.-h., & Bescos, P.-l. (2004). *Contrôle de gestion et pilotage de la performance* (éd. 2e édition). Paris: Gualino éditeur.

Hélène, L., Véronique, M., Méric, J., Yvon, P., Eve, C., Daniel, M., et al. (2008). *Le Contrôle de gestion organisation, outils et pratiques* (éd. 3e édition). Paris: Dunod.

Hugues, A. (2006). *Système d'informations de l'entreprise des flux d'information au système d'information de gestion automatisé* (éd. 5e édition). Bruxelles: De boeck.

Jean-Luc, C., & Sabine, S. (2004). *Organisation et gestion de l'entreprise* (éd. 3e édition). Paris: Dunod.

Kingma, B. R. (2001). *The Economics of Information: A Guide to Economic and Cost-Benefit Analysis for Information Professionals*.

Robert, A., & Robert, M. (1984). *The Evolution of Cooperation*. Basic Books.

Robert, R., & Frantz, R. (2002). *système d'information et management* (éd. 4e édition ). Paris: vuibert.

Simon, H. A. (1957). *Administrative Behavior*. Macmillan.

Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York ; London.

Thierry, J., & Richard, M. (2007). *comptabilité de gestion analyse et maîtrise des coûts*. Paris: Pearson Education France.

Tirole, J. (2017). *Economics for the common good*. Etats-Unis: Princeton University Press.

## **Articles**

Akerlof, G. (1970, august ). The Market for. *The Quarterly Journal of Economics* 84 .

Arrow, K. J. (1963). uncertainty and the welfare economics of medical care. *The American Economic Review* .

Myerson, R. .. (1991). Game theory and the design of mechanisms. *Proceedings of the National Academy of Sciences* .

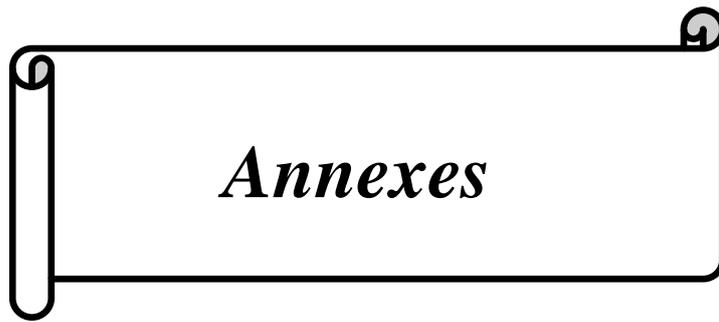
Nils, F. (1997). Revue de Géographie Alpine. *Système d'information pour la Gestion de l'Environnement: apport potentiel et enjeux de nouvelles technologies* , pp. 75-76.

Nobre, L. A. (2006). la relation dynamique entre système d'information et système de pilotage a l'hopital.

## **Site web**

<https://warin.ca/ecoindusr/asym%C3%A9tries-dinformation-et-d%C3%A9cision-strat%C3%A9gique.html>. (s.d).

<https://www.docsity.com/es/atelier-sur-les-asymetries-d-information-et-leurs-effets-sur-le/8811268/>



*Annexes*

GL Account Number	GL Account Name	2021	2020	2019
601000	Achats consommés matière premi	97 218 951,97	70 861 813,88	60 599 813,39
602100	Achats Pièce de rechange cons	3 051 338,48	2 224 086,71	1 902 000,99
602200	Achats consommés fourniture	184 901,88	134 772,93	115 255,51
602300	Achats d'emballages consommés	32 546 207,67	23 722 569,15	20 287 136,11
602900	Autres achats consommés	1 867 911,08	1 361 499,63	1 164 331,24
607000	Achats non stockés de matières	425 579,29	310 200,02	265 277,76
611100	Sous traitances	852 020,00	621 027,91	531 092,47
613100	Location immobilière	964 267,51	702 843,87	601 060,08
613300	Location matériels	4 650 716,98	3 389 855,93	2 898 946,92
615000	Entretien, réparations et main	758 582,74	552 922,53	472 849,91
616000	Primes d'assurances	281 212,80	204 972,89	175 289,31
618000	Documentation et divers	261 453,49	190 570,54	162 972,68
622000	Honoraires	346 569,60	252 610,73	216 028,38
623000	Publicité, publication, relation	808 396,69	589 231,37	503 900,60
624000	Transport sur vente	12 554 230,00	9 150 638,76	7 825 470,03
625000	Déplacements, missions , héber	820 347,30	597 942,03	511 349,82
626000	Frais postaux et de télécommun	368 451,50	268 560,20	229 668,10
627000	COMMISSIONS ET FRAIS DE BANQUE	521 993,77	380 475,46	325 376,12
631000	Rémunérations du personnel	16 343 342,25	11 912 480,57	10 187 350,00
635000	Cotisations Charges patronale	4 129 046,57	3 009 616,17	2 573 772,36
641000	Impôts , taxes et versements a	2 600,00	1 895,11	1 620,67
645900	Autres impôts et taxes (hors ibs)	21 864,96	15 937,13	13 629,16
656000	Amendes et pénalités	366 227,38	266 939,07	228 281,73
656100	Subventions accordées, dons et	160 505,62	116 990,76	100 048,50
657000	Charges exceptionnelles de ges	151 971,03	110 770,00	94 728,61
666200	Pertes de change	450 413,60	328 301,47	280 757,81
681040	Amort Logiciel informatique.	42 225,40	30 777,62	26 320,50
681300	Amort batiments-constructions	877 264,91	639 428,65	546 828,46
681310	Amort véhicule de transport	228 799,99	166 769,77	142 618,66
681320	Amort mob bureau et fourniture	144 904,00	105 618,92	90 323,49
681500	Amort Outillage-inst technique	4 030 380,37	2 937 699,47	2 512 270,43
685100	Dot Prov Stocks	465 191,55	339 072,95	289 969,40
685200	Dot Prov créances	637 365,76	464 568,82	397 291,32
701000	Ventes de produits	(236 592 889,87)	-156 668 764,02	-136 668 764,02
757000	Produits exceptionnels sur opé	(222 923,75)	-162 486,64	-138 955,80
766000	Gains de change	(1 014,79)	-739,67	-632,55
785000	reprise sur créances douteuses	(675 002,90)	-492 002,11	-420 751,81
785100	Rep Prov Stocks	(1 510 695,91)	-1 101 129,46	-941 667,12

	2021	2020	2019	
Production :	93 000,00	67700	57900	Tonnes
Qtte vendue	82 770,00	60300	51500	Tonnes

	2021	2020	2019	
STOCK DEBUT	2 005,46	2 306,28	2 998,16	Tonnes
	24 255 576,00	30 376 882,42	42 717 808,17	DA
STOCK FIN EX	1 123,58	2 005,46	2 306,28	Tonnes
	12 379 780,00	24 255 576,00	30 376 882,42	DA

## Coûts de production

Désignation	2019			2020			2021		
	Q	P.U	montant	Q	P.U	Montant	Q	P.U	Montant
<b>Coût d'achat des MP consommées</b>									
Matières premières			60 599 813,39			70 861 813,88			97 218 951,97
Emballage			20 287 136,11			23 722 569,15			32 546 207,67
<b>Total</b>			<b>80 886 949,51</b>			<b>94 584 383,03</b>			<b>129 765 159,64</b>
<b>Charges directes</b>									
MOD	38 600,00	178,52	6 891 006,08	39 500,00	204,00	8 057 932,24	40 500,00	272,97	11 055 089,96
<b>Total charge directe</b>			<b>6 891 006,08</b>			<b>8 057 932,24</b>			<b>11 055 089,96</b>
<b>Charges indirectes</b>									
Achats Pièce de rechange cons			1 902 000,99			2 224 086,71			3 051 338,48
Achats consommés fourniture			115 255,51			134 772,93			184 901,88
Autres achats consommés			1 164 331,24			1 361 499,63			1 867 911,08
Achats non stockés de matières			265 277,76			310 200,02			425 579,29
Sous traitances			531 092,47			621 027,91			852 020,00
Location immobilière			601 060,08			702 843,87			964 267,51
Location matériels			2 898 946,92			3 389 855,93			4 650 716,98
Entretien, réparations et main			472 849,91			552 922,53			758 582,74
Primes d'assurances			175 289,31			204 972,89			281 212,80
Documentation et divers			162 972,68			190 570,54			261 453,49
Honoraires			216 028,38			252 610,73			346 569,60
Publicité, publication, relation			503 900,60			589 231,37			808 396,69
Déplacements, missions, héber			511 349,82			597 942,03			820 347,30
Frais postaux et de télécommun			229 668,10			268 560,20			368 451,50
COMMISSIONS ET FRAIS DE BANQUE			325 376,12			380 475,46			521 993,77
Rémunérations du personnel			10 187 350,00			11 912 480,57			16 343 342,25
Cotisations Charges patronale			2 573 772,36			3 009 616,17			4 129 046,57
Impôts, taxes et versements a			1 620,67			1 895,11			2 600,00
Autres impôts et taxes (hors ibs)			13 629,16			15 937,13			21 864,96
Amendes et pénalités			228 281,73			266 939,07			366 227,38
Subventions accordées, dons et			100 048,50			116 990,76			160 505,62
Charges exceptionnelles de ges			94 728,61			110 770,00			151 971,03
Pertes de change			280 757,81			328 301,47			450 413,60
Amort Logiciel informatique.			26 320,50			30 777,62			42 225,40
Amort batiments-constructions			546 828,46			639 428,65			877 264,91
Amort véhicule de transport			142 618,66			166 769,77			228 799,99
Amort mob bureau et fourniture			90 323,49			105 618,92			144 904,00
Amort Outillage-inst technique			2 512 270,43			2 937 699,47			4 030 380,37
Dot Prov Stocks			289 969,40			339 072,95			465 191,55
Dot Prov créances			397 291,32			464 568,82			637 365,76
Produits exceptionnels sur opé			(222 923,75)			(162 486,64)			(222 923,75)
Gains de change			(1 014,79)			(739,67)			(1 014,79)
reprise sur créances douteuses			(675 002,90)			(492 002,11)			(675 002,90)
Rep Prov Stocks			(1 510 695,91)			(1 101 129,46)			(1 510 695,91)
<b>Total charges indirectes</b>			<b>25 151 573,63</b>			<b>30 472 081,34</b>			<b>41 806 209,15</b>
<b>Coût de production TOTAL</b>	<b>57 900,00</b>	<b>1 950,42</b>	<b>112 929 529,22</b>	<b>67 700,00</b>	<b>1 966,24</b>	<b>133 114 396,60</b>	<b>93 000,00</b>		<b>182 626 458,75</b>

SOCIETE ALGERIENNE DES FOIRES ET EXPORTATIONS



FACTURE N°574

SPA au Capital de 3.500.000.000 DA  
 Tél : 023.79.50.57/79.50.65 à 69  
 Fax : 023.79.50.76/023.79.50.80

CODE CLIENT	REFERENCE	DATE
10997	574	17/10/2021

SPA MORTERO

REF	DESIGNATION	QTE	PU	TOTAL
	FOIRES	1	380000	380,000.00
		HT		380,000.00
		TVA		72,200.00
		TTC		452,200.00

Arrétée la presente à la somme de : Quatre cent cinquante deux mille deux cents dinars

Société Générale Algérie  
 BNP PARIBAS EL Oued Smar  
 Zone Industrielle Oued Smar  
 BP 02M 16309 Alger Algérie  
 SARL au Capital de 110 000 000 DA  
 021 513 344 / 070 928 728 / 070 954 545  
 0 21 51 47 27  
 00 B 0007650  
 0 999 1609 08543 18  
 161 515 905 03

Référence FA210900162  
 Date 30/09/2021  
 Montant 4 686 934,00  
 Client MORTERO Spa  
 Échéance

Facture N° : FA210900162

Mortero Spa  
 08 B0186118  
 806 018 611 874  
 6 010 223 650

30/09/2021

MORTERO Spa  
 Arrière port  
 BEJAIA ALGERIE

Désignation	QTE	PRIX	MONTANT HT	T.V.A
BEJAIA / ALGER / 20T	42			19,00%
BEJAIA / ORAN / 20T	44			19,00%
BEJAIA / TIZI OUZOU / 20T	10			19,00%
BEJAIA / CONSTANTINE / 20T	3			19,00%
BEJAIA / SETIF / 20T	3			19,00%
BEJAIA / GHARDAIA / 20T	1			19,00%
BEJAIA / TLEMCEN / 20T	4			19,00%
BEJAIA / BOUMERDES / 20T	9			19,00%
BEJAIA / ANNABA / 20T	4			19,00%
BEJAIA / AIN TEMOUCHENT / 20T	1			19,00%
BEJAIA / CHLEF / 20T	3			19,00%
BEJAIA / TIPAZA / 20T	1			19,00%
BEJAIA / LAGHOUAT / 20T	1			19,00%
ALGER / BEJAIA / 20T	1			19,00%
ALGER / BEJAIA / 5T	1			19,00%
BLIDA / BEJAIA / 10T	1			19,00%
<b>TOTAL ROTATIONS</b>	<b>129</b>			

Montant HT	3 938 600,00
TVA 19 %	748 334,00
<b>TOTAL TTC</b>	<b>4 686 934,00</b>



الشركب السياحي  
COMPLEXE TOURISTIQUE

N° R. C. [REDACTED]  
N° Article : 05 [REDACTED]  
N° Fiscale : 001 [REDACTED]  
NIS : [REDACTED]  
R [REDACTED]

le: 13/12/2021

## FACTURE N°: 1958/2021

**DOIT : MORTERO SPA**

Séjour du 12/12/2021 au 13/12/2021

Chambre N°: 240

Désignations	Nbre Pax	Nbre #	Nbre Jours	Prix U.	TOTAL HT
Chambre Double	2	1	1	6 000,00	6 000,00
Restauration	2		1	2 350,00	4 700,00
S/Total HT					10 700,00
TVA 09 %					963,00
Taxe de Séjour					120,00
Droit Timbre					118,00
<b>Net à Payer</b>					<b>11 901,00</b>

Arrêtée la présente facture à la somme de :

**Onze Mille Neuf Cent Un Dinars**

**LA DIRECTION**





***Table des matières***

## Table des matières

<i>Remerciement</i> .....	I
<i>Dédicace</i> .....	II
<i>La liste des abréviations</i> .....	IV
<i>Liste des tableaux</i> .....	VI
<i>Liste des figures</i> .....	VII
<i>Sommaire</i> .....	8
<i>Introduction générale</i> .....	1
<i>Chapitre 01 : la comptabilité de gestion comme outil de calcul des coûts et de constitution de l'information</i> .....	3
Section 01 :l'organisation et le fonctionnement de la comptabilité de gestion .....	4
1.1. Les données à traiter.....	5
1.1.1. Les données financières.....	5
1.1.2. Les données physiques .....	6
1.2. La saisie, le stockage et les traitements multiples des données ; impact des technologies informatiques.....	7
1.3. Le bouclage avec la comptabilité financière.....	8
Section 2 : Typologie des coûts et des charges .....	9
2.1. Typologie des charges .....	10
2.1.1. Classification des charges.....	10
2.2. Typologie des coûts.....	12
2.2.1. Le calcul des différents coûts .....	12
2.2.2. Classification des coûts .....	15
Section 3 : les méthodes de calcul des coûts.....	17
3.1. Système des coûts partiels .....	17
3.1.1. Le coût variable ou direct casting simple .....	18
3.1.2. La méthode du coût spécifique .....	21

3.1.3. La méthode du coût marginal .....	23
3.1.4. L'imputation rationnelle des charges fixe .....	24
3.2. Système des coûts complets.....	27
3.2.1. La méthode des sections homogène ou centre d'analyse .....	28
3.2.2. La méthode de la comptabilité à base d'activité (ABC) ActivityBasedCosting....	34
<i>Chapitre 02 : le système d'information et l'asymétrie d'information .....</i>	<i>41</i>
Section 01 : Système d'information dans une entreprise.....	43
1.1. L'information.....	44
1.1.1. Les caractères de l'information.....	44
1.1.2. Les besoins de l'entreprise en information.....	45
1.1.3. Les sources d'information .....	45
1.1.4. Types d'informations .....	46
1.1.5. Les flux d'information.....	47
1.2. Le système d'information SI.....	49
1.2.1 Les fonctionnalités de système d'information.....	50
1.2.2. La particularité de système d'information.....	56
1.2.3. Ressources de système d'information .....	57
Section 02 : système d'information et contrôle de gestion.....	59
2.1. La place du contrôle de gestion dans le système d'information de l'entreprise .....	59
2.1.1. Le système d'information sur l'environnement .....	59
2.1.2. Le système d'information contrôle de l'opérationnel .....	60
2.1.3. Le système d'information du contrôle stratégique.....	60
2.2. Le rôle classique d'interface du contrôle de gestion .....	62
Section 03 : Asymétrie d'information .....	65
3.1. Les asymétries d'information, source d'incertitude.....	66
3.2. La théorie des jeux .....	66
3.2.1. Le dilemme des prisonniers .....	67

3.3. Les moyens de lutter contre l'asymétrie d'information .....	69
3.3.1. La sélection adverse .....	69
3.3.2. L'aléa moral .....	70
3.4. Des exemples sur l'asymétrie d'information .....	72
3.4.1. Premier exemple : les « lemons d'Akerlof » .....	72
3.4.2. Exemple dans le cas d'assurance .....	74
3.5. L'impact d'asymétrie d'information sur l'entreprise .....	74
3.5.1. Prise de décisions inefficaces .....	74
3.5.2. Risques de sélection adverse .....	74
3.5.3. Problèmes de moral hazard.....	74
3.5.4. Coûts de transaction plus élevés .....	75
3.5.5. Altération de la concurrence .....	75
<i>Chapitre 03 : Essai de la détection de l'asymétrie d'information et son impact au sein de l'entreprise Mortero SPA.....</i>	<i>76</i>
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.....	77
1.1. La présentation de l'entreprise MORTERO SPA .....	77
1.2. Le système d'information de MORTIRO SPA.....	78
1.2.1. Applications indépendantes .....	78
1.2.2. Interfaces spécifiques .....	78
1.2.3. Applications intégrées (ERP).....	79
1.3. Le contrôle interne de MORTIRO SPA .....	79
Section 02 : Cas d'étude au sein de l'entreprise Mortero SPA.....	80
2.1. La méthode analytique pour la détection des asymétries d'informations .....	80
2.1.1. Le calcul de coût de production .....	81
2.1.2. Le calcul de coût de revient .....	86
2.1.3. Le calcul du résultat analytique .....	89
2.2. La mise en place de la méthode abc au sein de Mortero spa et son importance a l'information.....	91

2.2.1. Identification des charges indirectes .....	91
2.2.2. Identification des activités et affectation des charges indirecte (ressources) aux activités .....	92
2.2.3. Détermination des coûts inducteurs .....	93
2.2.4. Regroupement des activités par inducteur et le calcul du coût unitaire de l'inducteur .....	94
2.2.5. Imputation des ressources aux coûts des produits .....	96
2.3. L'impact de l'asymétrie d'information sur l'entreprise .....	101
2.3.1. Prise de décision inefficace: .....	101
2.3.2. Mauvaise évaluation des performances:.....	101
2.3.3. Risques opérationnels accrus:.....	101
2.3.4. Confiance et motivation réduites .....	101
2.3.5. Fraude et comportements déviants.....	102
<i>Conclusion générale</i> .....	105
<i>Bibliographie</i> .....	106
<i>Annexes</i> .....	108
Table des matières .....	117
Résumé	

## Résumé

Ce travail vise à étudier l'impact de l'asymétrie d'information sur le contrôle de gestion. Pour cela, nous avons abordé les aspects théoriques liés à la comptabilité de gestion, outils de calcul des coûts, système d'information et asymétrie d'information. Pour les aspects pratiques nous avons abordé deux méthodes de calcul (section homogène et ABC) et nous avons comparé leurs évolutions pour détecter les asymétries d'informations et démontrer leurs impacts sur l'entreprise Mortero SPA.

Le résultat de notre travail à démontrer au sein de l'entreprise Mortero SPA que les deux méthodes de calcul utilisé ont aboutis aux mêmes résultats, et les évolutions des coûts étaient parallèles. A travers cela aucune asymétrie n'était détectée.

**Mots clés :** contrôle de gestion, comptabilité de gestion, système d'information, asymétrie d'information.

---

## Abstract

This work aims to study the impact of information asymmetry on management control. For this, we addressed the theoretical aspects related to management accounting; cost calculation tools, information system and information asymmetry. For practical aspects, we addressed two calculation methods (homogeneous section and ABC) and compared their developments to detect information asymmetries and demonstrate their impact on the Mortero SPA company.

The result of our work to demonstrate within the company Mortero SPA that the two calculation methods used resulted in the same results, and that the evolution of costs was parallel. Through this no asymmetry was detected.

**Key words:** management control, management accounting, information system, information asymmetry.