



Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département sciences financières et comptabilité

Mémoire de fin de cycle

En vue d'obtention du diplôme de master en finance et comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

Thème

**La comptabilité analytique et son rôle dans la gestion
financière de l'entreprise**

Cas : PROFERT BEJAIA

Réalisé par :

BENTAYEB Tinhinane

Encadré par :

Mme BELHOCINE Halima

Membres du jury :

Président : Mme. MEKLAT Khoukha

Encadrant : Mme. BELHOCINE Halima

Examineur : Mme. AMIA Nassira

Année universitaire

2024-2025

Remerciements

Avant tout, je remercie Dieu de m'avoir donné la santé, le courage et la volonté d'entamer et de terminer ce travail.

Je tiens à exprimer ma gratitude à mon encadrante, **Madame BELHOCINE Halima**, pour ses conseils avisés et sa disponibilité tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie **Monsieur MEBARKI Rachid**, mon responsable de stage, pour son accueil et son encadrement qui m'ont guidée et permis de mener ce travail, et j'adresse un merci particulier à toute l'équipe de l'entreprise **PROFRET – Bejaïa**.

Mes vifs remerciements s'adressent également à tous les enseignants qui m'ont enseigné durant mon cycle d'études.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

À mes très chers parents, pour leur soutien indéfectible, leur amour inconditionnel, leurs sacrifices et leur confiance en moi, merci de m'avoir toujours encouragée ;

À ma chère sœur **Kahina**, à mes chers frères **Mohamed** et **Youcef**, mon cousin **Madene Idris** et tout ma famille, pour leurs conseils, et leur soutien moral ;

À mes amies et à ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce projet soit possible ;

Je vous dis merci.

Liste des abréviations

ABC: Activity Based Costing

ADM : Administration

CEGOS: Compagnie Générale d'Organisation

CM: Coût Marginal

CU: Coût Unitaire

ERP: Enterprise Resource Planning

FIFO: First In First Out

MOD: Main-d'œuvre

MT : Montant

PCG: Plan Comptable Général

QHSE : Qualité Hygiène, Sécurité et Environnement

QTE: Quantité

RDNS : Recherche et Développement des Nouvelles Solutions

RH : Ressources Humaines

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique	05
Section 01 : Généralité sur la comptabilité analytique	05
Section 02 : La méthode des coûts complets	08
Chapitre 02 : La comptabilité analytique et la prise de décision	15
Section 01 : La prise de décision	15
Section 02 : L'analyse des coûts	18
Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT	23
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	23
Section 02 : L'application de la méthode des coûts complets (centre d'analyse) au niveau de PROFERT	28
Conclusion générale	39

Introduction Général

Introduction général

Introduction générale

La gestion des entreprises est étroitement liée aux méthodes scientifiques analytiques, mais leur utilisation dans la prise de décision est considérée comme un sujet sensible, notamment depuis que de nombreux pays ont adopté une économie de marché. Dans ce contexte, les entreprises algériennes doivent s'adapter aux changements, en développant des stratégies pour répondre à ces nouveaux défis et rester compétitives à l'échelle nationale et internationale. C'est pourquoi la comptabilité est essentielle pour chaque entreprise, car elle fournit à l'utilisateur toutes les informations comptables et économiques nécessaires pour assurer le contrôle et la surveillance.

En effet, il existe différents types de comptabilité, chacun applicable à son domaine, parmi ces types nous retrouvons, la comptabilité financière, la comptabilité publique, la comptabilité générale et la comptabilité analytique qui constitue l'objet de notre travail de recherche.

La comptabilité analytique est essentielle pour les entreprises industrielles, commerciales et de services, elle permet d'analyser les coûts de production et d'optimiser la gestion financière. Grâce à cette approche, les entreprises peuvent calculer précisément leur coût de revient, identifier les sources de rentabilité et améliorer leur compétitivité. En suivant de près les charges et les marges par produit ou activité, les entreprises prennent des décisions stratégiques pour réduire les coûts et maximiser les profits.

La comptabilité analytique est un modèle de traitement de l'information visant à analyser les coûts et à développer des méthodes de prévision pour évaluer les opérations et les performances d'une entité. Elle constitue également un outil essentiel pour la gestion financière des entreprises, permettant aux décideurs d'adopter des choix stratégiques éclairés. En offrant une analyse précise et détaillée des résultats obtenus, la comptabilité analytique facilite le calcul des coûts associés à chaque produit, département ou centre de responsabilité, et contribue ainsi à une meilleure imputabilité. Dans un contexte économique en perpétuelle mutation et face à une concurrence accrue, cet outil se révèle indispensable pour les entreprises. Il leur permet de mettre en place un système efficace d'analyse des coûts et des bénéfices, favorisant ainsi une prise de décision stratégique optimisée.

Dans ce contexte, il devient essentiel d'explorer les fondements, les outils et les applications pratiques afin de mieux comprendre son rôle dans la prise de décisions stratégiques. Cette approche permet ainsi de dégager la problématique suivante :

Comment la comptabilité analytique contribue-t-elle à améliorer la prise de décision et la performance financière des entreprises ?

Introduction général

Pour répondre à cette problématique nous avons jugé nécessaire de répondre aux questions secondaires suivantes :

- Quelle est la relation entre la comptabilité analytique et la gestion financière de l'entreprise?
- Quelles sont les conséquences d'une bonne ou mauvaise maîtrise de la comptabilité analytique sur la gestion financière de l'entreprise?

Pour pouvoir répondre à ces questions, nous avons proposé les hypothèses suivantes :

- Une bonne coordination entre les deux disciplines permet d'établir des budgets plus précis et adaptés.
- Une bonne maîtrise de la comptabilité analytique permet d'optimiser la rentabilité financière de l'entreprise, tandis qu'une mauvaise maîtrise de cette dernière entraîne des erreurs dans les décisions stratégiques.

La mise en œuvre de cette problématique vise essentiellement à explorer le rôle stratégique de la comptabilité analytique dans l'optimisation de la gestion financière d'une entreprise.

Objectifs du mémoire :

- Analyser les fonctions de la comptabilité analytique.
- Examiner les méthodes de calcul des coûts.
- Evaluer l'impact de la comptabilité analytique sur la gestion financière de l'entreprise.

Démarche méthodologique :

Afin de vérifier les hypothèses et de répondre à notre problématique, nous avons adopté la démarche suivante :

- La démarche théorique est basée sur la consultation des ouvrages, documents, rapports, revues, articles, sites internet, mémoires et thèses.
- La méthode analytique pour mettre en pratique les méthodes retenues pour l'évaluation des coûts et leur impact sur la prise de décision. Nous avons effectué pour cela un stage pratique qui nous a aidées davantage pour comprendre mieux les notions théoriques.

Plan de travail :

Suivant cette démarche méthodologique, notre travail est structuré de manière progressive et cohérente.

Introduction général

En plus de l'introduction et conclusion générale notre travail est divisé en trois chapitres, chacun comprend deux sections.

- Le premier est consacré à l'exploration des fondements théorique de la comptabilité analytique. Il permet de poser les bases conceptuelles nécessaires à la compréhension du sujet.
- Quant au deuxième, il porte sur le rôle de la comptabilité analytique dans la prise de décision. Il met en lumière les outils d'analyse des coûts et leur importance dans le pilotage de la performance.
- Le dernier chapitre présent le cas pratique réalisé au sein de l'entreprise PROFERT, où j'ai appliqué la méthode des coûts complets.

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

Introduction

La comptabilité analytique occupe une place centrale dans le pilotage et la gestion des entreprises. Elle permet de décortiquer les coûts et les résultats afin d'apporter une meilleure compréhension des performances et d'orienter les décisions stratégiques.

A travers des outils variés et des méthodes spécifiques comme celle des coûts complets, elle offre aux entreprises une vision précise de leurs charges, de leurs marges et de leur rentabilité.

Ce chapitre propose d'explorer les fondements théoriques de la comptabilité analytique, ses objectifs, son rôle ainsi que les principaux outils et méthodes utilisés, en mettant un accent particulier sur la méthode des coûts complets.

Section 01 : Généralité sur la comptabilité analytique.

1. Définition de la comptabilité analytique ¹

La comptabilité analytique est un outil de gestion conçu pour mettre en relief les éléments constitutifs des coûts et des résultats de nature à éclairer les prises de décisions. 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.

2. Les principaux objectifs de la comptabilité analytique ²

La comptabilité analytique est un mode de traitement de données, dont les objectifs essentiels sont les suivants :

- Déterminer les coûts des différents produits à chaque étape du processus de production ;
- Expliquer les résultats en calculant les coûts des produits pour les comparer aux prix de vente correspondants ;
- Etablir les prévisions de charges et de produits courants ;
- Constater la réalisation et expliquer les écarts qui en résultent ;
- Déterminer les bases d'évaluation de certains éléments du bilan de l'entreprise ;
- Analyser les performances de l'entreprise ;
- Déterminer les responsabilités par centre de profit et évaluer les rendements par activité, voir même par produit et par région géographique ;

¹ Dubrullie Louis.Didier Jourdin , « Comptabilité analytique et de gestion », Éditions Dunad.Paris 2003.

² BOUGHABA A, « Comptabilité analytique d'exploitation »,BERTI Édition,Alger,1991,P.40-42.

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

- Analyser la formation du résultat global et dégager la contribution des différentes activités à ce résultat ;
- Atteindre les objectifs de la gestion prévisionnelle ;
- Donner une base au contrôle de gestion ;
- Eclairer la prise de décision de gestion.

3. Rôle de la comptabilité analytique ³

D'après le 7ème forum national des Associations & Fondations, les rôles de la comptabilité analytique sont les suivant :

- Elle divise les résultats par actions, projet, secteur et par activité, en donnant une vue détaillée, elle permet ainsi un meilleur pilotage ;
- Elle trouve son intérêt notamment lorsque qu'une organisation agit sur plusieurs axes et gère plusieurs actions ou projets, ou est composée de plusieurs secteurs ;
- Elle est un gage de transparence et de bonne gestion ;
- Elle permet ainsi une lecture plus directe des comptes et des résultats grâce à une affectation « choisie » des charges et des produits.

4. Les outils de la comptabilité analytique

La comptabilité analytique utilise divers outils et méthodes pour analyser les coûts et la rentabilité des activités d'une entreprise. Voici quelques-uns des principaux outils utilisés :

4.1.Méthodes de calcul des coûts

4.1.1. Méthode des coûts complets

Cette méthode consiste à prendre en compte l'ensemble des charges (directes et indirectes) liées à la production d'un bien ou à la réalisation d'un service. Elle permet une vision globale des coûts engagés.

³ BENKHALED Abdeslam, TEBAKH Ali, « La comptabilité analytique un outil d'évaluation des coûts et de prise de décision », Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de master en Comptabilité et Finance, Tizi Ouzou, 2015, P 07.

4.1.2. Méthode des coûts variables

Ici, seuls les coûts variables (c'est-à-dire ceux qui changent en fonction de volume de production) sont considérés. Cette méthode aide à identifier la contribution de chaque produit à la couverture des coûts fixes.

4.1.3. Méthode des coûts directs (Direct Costing)

Elle se concentre uniquement sur les coûts directement attribuables à un produit. Les coûts fixes sont généralement considérés comme des charges de la période, ce qui simplifie leur analyse.

4.1.4. Méthode ABC (Activity-Based Costing)

Cette méthode permet de répartir les coûts indirects selon les activités qui les engendrent. Elle offre une meilleure précision dans l'imputation des coûts et aide les entreprises à identifier les activités les plus coûteuses.

4.1.5. Méthode des coûts standards

Elle consiste à établir des coûts préétablis pour les différents postes de coûts, permettant ainsi une comparaison avec les coûts réels pour analyser les écarts.

4.2. Outils de gestion

4.2.1. Tableaux de bord

Les tableaux de bord analytiques offrent une représentation visuelle des performances financières et opérationnelles. Ils aident à suivre les indicateurs clés de performance liés à la rentabilité.

4.2.2. Logiciels de comptabilité analytique

Des outils technologiques tels que des logiciels de comptabilité intégrés comme SPA ERP, Microsoft Dynamics NAV, facilitent la collecte et l'analyse des données financières, rendant le processus plus efficace et précis. Ces outils permettent également une meilleure intégration avec la comptabilité générale.

4.3. Imputation des charges

L'imputation des charges consiste à répartir les coûts sur les différents centres de coûts ou produits. Cela permet d'obtenir une vision claire sur la rentabilité de chaque secteur d'activité ou produit.

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

Section 02 : La méthode des coûts complets.

1. Historique ⁴

La méthode du coût complet, qu'on appelle aussi méthode des sections homogènes ou centres d'analyse, est issue des travaux menés avant la Seconde Guerre mondiale par le lieutenant-colonel RIMAILHO à la CEGOS. Elle a été reprise par le Plan comptable 1947 et reste le système de base dans le Plan comptable 1982.

2. Définition et objectif ⁵

Le coût complet représente le coût constitué par la totalité des charges qui peut lui être rapportées par tout traitement analytique approprié : affectation, répartition, imputation.

La méthode des coûts complets est traditionnellement la méthode de référence de la comptabilité analytique. Différentes raisons peuvent expliquer cette position:

- Elle est la méthode de base des plans comptables antérieurs au plan comptable général (PCG) 1999;
- Elle doit être employée pour l'évaluation de certains postes d'actif (stocks, immobilisations fabriquées par l'entreprise pour son propre compte);
- Elle est parfaitement adaptée aux industries puisqu'elle repose sur un découpage de l'activité de transformation en étapes éventuellement séparées par des stocks;
- Elle peut être utilisée également par les entreprises de services pour l'évaluation des études et travaux en cours;
- Elle est retenue en cas de travail, sur devis, de pièces unitaires ou de travaux spéciaux, ainsi que dans le cas d'établissement d'un tarif dont seuls quelques articles ont des prix fixés par la concurrence;
- Elle est enfin utilisée pour la justification de données comptables soumises à l'appréciation du réviseur ou du commissaire aux comptes, ainsi que pour la comparaison des résultats d'activités interentreprises.

Cette méthode permet de dégager avec sécurité (mais non sans certaines approximations ou incertitudes) des résultants analytiques d'exploitation élémentaires ou globaux dont la somme sera égale au résultat déterminé par la comptabilité générale compte tenu des différences d'incorporation éventuelles.

⁴ Toufik Saada, Alain Burlaud, Claude Simon, « comptabilité analytique et contrôle de gestion », 3e édition, Paris, 2008, P.16.

⁵ Gérard Melyon, Kevin Melyon, « comptabilité analytique », 5e édition, Paris, 2013, P.24.

3. Le principe de répartition des charges indirectes d'après la méthode des centres d'analyse.

3.1. Les centres d'analyse

L'activité de l'entreprise est divisée en centre d'analyse dans lesquels sont regroupées et analysées les charges indirectes avant leur répartition et leur imputation aux coûts.

Les centres d'analyse correspondent soit :

- à une division réelle de l'entreprise appelée centre de travail (atelier, magasin, bureaux...) selon l'organigramme.
- à une division fictive de l'entreprise relative aux fonctions économiques assurées (administration, gestion du personnel, approvisionnement...).

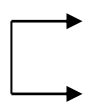
Un centre d'analyse ressemble des charges indirectes de natures différentes. Il doit être caractérisé par une activité homogène et mesurable.

L'activité des centres d'analyse est évaluée par une unité de mesure physique (kilogrammes, heures...) ou monétaire.⁶

- **Les centres principaux** sont ceux où sont mis en œuvre les moyens de production et de vente de l'entreprise : approvisionnement, ateliers, services commerciaux et stockage des produits finis. L'activité de ces centres constitue la trame du cycle achat-production-vente.
- **Les centres auxiliaires** ont pour rôle de gérer les facteurs de production mis en œuvre par l'entreprise : gestion du personnel, gestion de matériel et des bâtiments (entretien, chauffage, sécurité, etc.), gestion financière (facturation, trésorerie, etc.). Ils assurent essentiellement des fonctions de coordination et d'organisation internes à l'entreprise.⁷

3.2. La répartition des charges indirectes⁸

Le calcul de répartition des charges indirectes se présente sous la forme d'un tableau à double entrée :

- 
- En ligne, les charges indirectes par nature à répartir ;
 - En colonne, les centres d'analyse auxiliaires et principaux.

⁶ Béatrice et Francis Grandguillot, « Comptabilité de gestion », 13^e édition, Paris, 2012, 2013, P.42.

⁷ Toufik Saada, Alain Burlaud, Claude Simon, « comptabilité analytique et contrôle de gestion », 3^e édition, Paris, 2008, P.18.

⁸ Opcit.P.43.P.44.

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

Le travail de répartition s'effectue en deux étapes :

Etape 01 : La répartition primaire

- Le montant de chaque charge indirecte est réparti dans les centres auxiliaires et principaux d'après des clefs de répartition exprimées le plus souvent en pourcentage.
- La répartition primaire permet de calculer le coût de chaque centre auxiliaire et principal.

Etape 02 : La répartition secondaire

- Les centres auxiliaires sont répartis dans les centres principaux. Certains centres auxiliaires peuvent fournir des prestations à d'autres centres auxiliaires soit sans réciprocité, soit de manière réciproque.
- Le coût total de chaque centre principal est égal au total de la répartition primaire augmenté de la quote-part reçue du ou des centres auxiliaires.
- Une fois la répartition secondaire effectuée, le total des charges indirectes est réparti dans les centres principaux ; les centres auxiliaires sont donc à zéro.

Tableau n°01 : Tableau de répartition des charges indirectes

	Montant à répartir	Centres auxiliaires			Centres principaux			
		A	B	C	D	E	F	G
Répartition primaire →								
Total après répartition primaire →								
Répartition secondaire {								
Totaux après répartition secondaire →								

Source : Gérard Melyon, Kévin Melyon « comptabilité analytique », 5e édition, Paris, 2013, P.42.

3.3. Le coût de l'unité d'œuvre et le taux de frais ⁹

Le coût de l'unité d'œuvre ou le taux de frais d'un centre est le résultat du rapport entre le coût total de ce centre pour une période et le nombre d'unité de mesure fourni par le centre pour la même période.

4. Les différentes étapes du calcul des coûts ¹⁰

4.1. La hiérarchie des coûts

Selon le modèle du PCG, le coût complet est calculé selon une démarche dite hiérarchique, qui suit le déroulement du processus de production du produit ou du service : approvisionnement, production, distribution.

4.1.1. Le coût d'achat

Le coût d'achat est constitué par l'ensemble des charges supportées pour réaliser l'achat des marchandises et des matières premières, mais également sont intégrés les coûts de stockage.

$\text{Coût d'achat} = \text{Prix d'achat net} + \text{Frais d'achat}$
--

Prix d'achat net : il s'agit d'un net commercial

Frais d'achat : charges directes et indirectes relatives à l'achat (frais de transport, d'assurance, taxes douanières, etc....).

4.1.2. Le coût de production

Le coût de production est constitué par l'ensemble des charges supportées en raison de la fabrication de produits ou services de l'entreprise. Il comprend :

- les charges directes pouvant être rattachées à un produit (ou service) :

- coût d'achat des matières consommées.
- coût de main d'œuvre directe (salaires et charges sociales correspondantes).
- autres charges (entretien,...).

- les charges indirectes de production via les centres d'analyse.

⁹ Béatrice et Francis Grandguillot, « Comptabilité de gestion », 13 édition, Paris, 2012, 2013, P.46.

¹⁰ BENKHALED Abdeslam, TEBAKH Ali, « La comptabilité analytique un outil d'évaluation des coût et de prise de décision », mémoire de l'école supérieure du commerce, Tizi-Ouzou, P.21.

4.1.3. Le coût de revient

Le coût de revient est la somme des coûts qui correspond au stade final d'élaboration (coûts de distribution inclus) du produit ou service considéré.

4.1.4. Les marges bénéficiaires et le résultat analytique

Les marges (prix de vente – coût (ou prix de revient du produit/service) peuvent être calculées aux différentes étapes : marge sur coût d'achat, marge sur coût de production. Le résultat par produit (ou résultat analytique) est obtenu par la différence entre le prix de vente et le coût de revient de l'objet en question

5. Les avantages et les limites de la méthode des coûts complets

5.1. Les avantage ¹¹

La méthode des coûts complets nous permet:

- De mesurer la part des frais indirects incombant à chaque section dans le calcul des coûts et des prix de revient.
- De calculer les différents coûts de chaque centre d'analyse et notamment les coûts hiérarchiques (coût d'achat, coût de production et le coût de distribution) et les coûts de revient qu'aura besoin l'entreprise de connaître pour les besoins de gestion afin de pousser aussi loin que possible l'analyse de ses charges (directes et indirectes) et de ses différents coûts.

5.2. Les limite ¹²

L'objectif même de la méthode de coût complet, détermination des coûts de revient historiques ou constatés, en limite l'intérêt en tant qu'outil d'aide à la décision. Cette méthode a perdu de sa pertinence à cause de :

- L'évolution rapide de l'environnement et des techniques de production;
- L'importance croissante des charges indirectes dans la masse de l'ensemble des charges ;
- Son coût élevé en matière de collecte et de traitement de l'information. De plus, la durée du traitement aboutit à la production d'informations qui ont perdu toute actualité et tout intérêt du point de vue du gestionnaire.

¹¹ AIDLI Thiziri, MOUHOUBI Bahia, « La comptabilité analytique : Rôles et objectifs », mémoire d'université Abderahman Mira, Bejaia, 2013, P.35.

¹² Toufik Saada, Alain Burlaud, Claude Simon, « comptabilité analytique et contrôle de gestion », 3e édition, Paris, 2008, P.47.

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

Conclusion

La comptabilité analytique se révèle être un outil indispensable pour toute entreprise souhaitant maîtriser ses coûts et optimiser sa performance.

Grâce à ses différentes méthodes, notamment celle des coûts complets, elle permet non seulement d'évaluer les coûts et les résultats avec précision, mais aussi d'identifier les leviers d'amélioration et d'éclairer la prise de décision.

Cependant, malgré ses avantages, la méthode des coûts complets présente certaines limites, notamment face à l'évolution rapide des environnements économiques et à la complexité croissante des activités. Il est donc essentiel de l'adapter et de la compléter par d'autres approches pour garantir une gestion efficace et pertinente.

Chapitre 02 : La comptabilité analytique et la prise de décision

Introduction

La prise de décision et l'analyse des coûts occupent une place prépondérante dans la gestion d'entreprise. Face à un environnement en constante évolution, les entreprises doivent s'adapter rapidement et efficacement, ce qui nécessite des décisions éclairées à tous les niveaux de l'organisation.

Ce chapitre se propose d'explorer les notions fondamentales liées à la prise de décision, en présentant ses différentes typologies et modèles, ainsi que les bénéfices qu'elle apporte à l'organisation. Par ailleurs, il met en lumière l'analyse des coûts, véritable outil de pilotage, permettant à l'entreprise de mieux connaître l'utilisation de ses ressources, d'optimiser son fonctionnement et d'améliorer ses résultats.

Section 01 : La prise de décision.**1. Définition de la décision ¹³**

Une décision est une action qui est prise pour faire face à une difficulté ou répondre à une modification de l'environnement, c'est à dire, pour résoudre un problème qui se pose à l'individu ou à l'organisation.

2. Modèles de décision ¹⁴

Les modèles de décision sont au nombre de trois :

- **Le modèle rationnel ou classique** où l'homme est considéré comme étant complètement informé pour prendre une décision optimale ;
- **Le modèle politique** où les décisions sont plutôt l'objet de négociation et de coalition entre les groupes ;
- **Le modèle psychologique** où dans ce dernier, c'est l'optimalité qui est négocié pour parvenir, selon SIMON avec le principe de rationalité limitée à une décision plutôt situationnelle et satisfaisante.

¹³ ABDELKADER Adla, thèse doctorale, Aide à la Facilitation pour une prise de Décision Collective : Proposition d'un Modèle et d'un Outil, l'Université Toulouse III - Paul Sabatier, France, Juin 2010, P7.

¹⁴ [Http//www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com), management et système d'organisation (publié en 2004, consulté le 25 avril 2015 à 16h).

3. Les différents types de décision ¹⁵

Nous distinguons traditionnellement trois grands types de décisions qui doivent être prises dans une entreprise :

3.1.Les décisions stratégiques

Les décisions stratégiques désignent les grandes décisions prises par la direction générale concernant l'ensemble de l'organisation. Elles déterminent les orientations principales de l'entreprise pour le futur et donc l'impliquent sur le long terme. Ces décisions comportent un risque important, car une fois qu'elles sont prises, il est presque impossible pour l'entreprise de revenir en arrière.

3.2.Les décisions tactiques

Les décisions tactiques prolongent les décisions stratégiques et commandent les décisions opérationnelles. Il est alors question de décisions intermédiaires. Elles sont prises par le personnel d'encadrement supérieur, c'est-à-dire par les directeurs et managers des différents services. Elles engagent l'entreprise sur le moyen terme. Malgré les conséquences importantes qu'elles ont sur l'organisation, les décisions tactiques n'engagent en aucun cas sa survie et présentent un risque moyen.

3.3.Les décisions opérationnelles

Les décisions opérationnelles correspondent aux mesures concrètes visant la bonne exécution des décisions stratégiques et tactiques. Prises par les salariés, elles ont une implication sur le court terme et constituent un risque minime pour l'entreprise. En effet, ce sont des décisions courantes, simples, répétitives, prévisibles et donc programmables.

4. Caractéristiques des différents types de décision ¹⁶

Bien que la démarche soit identique pour l'ensemble des prises de décisions de l'entreprise, il est possible d'identifier certaines caractéristiques propres à chacun des types de décision.

Et voici le tableau suivant qui résume les caractéristiques des décisions selon leur niveau:

¹⁵ Arnaud Decarra, « Prise de décision : étapes et conseils », 08 décembre 2021.

¹⁶ G.Zara, « La prise de décision », Cours de management, P.05.

Tableau n°02 : Caractéristiques des différents types de décision selon leur niveau

Caractéristiques	Type de Décision		
	Stratégique	Administrative	Opérationnelle
Domaine de la décision	Relations avec l'environnement	Gestion des ressources	Utilisation des ressources dans le processus de transformation
Horizon de temps	Moyen et long terme	Court terme	Très court terme
Effet de la décision	Durable	Bref	Très bref
Réversibilité de la décision	Nulle	Faible	Forte
Actions correctives	Impossibles	Difficiles	Faciles
Répétitivité des choix	Nulle	Faible	Forte
Procédure de décision	Non programmable	Semi-programmable	Programmable
Niveau de la prise de décision	Direction générale	Directions fonctionnelles	Chefs de services, chefs d'atelier
Nature des informations	Incertaines et ex	Presque complètes et endogènes	Complètes et endogènes

Source : G. ZARA, cours de management, P.05.

5. Les bénéfices de la prise de décision ¹⁷

Les bénéfices d'une prise de décision, étayée par une réflexion solide et rapide, sont évidents aux yeux de notre expert.

- ✓ **Le premier bénéfice, dans une organisation transversale, est de contribuer à produire une formidable intelligence collective**, constate Ibrahim Dufriche-Soilihi. Car chacun devient beaucoup plus impliqué dès lors qu'il détienne une partie de la réponse. De là découle une meilleure agilité du groupe.
- ✓ **Un deuxième bénéfice est la fluidité des échanges**. C'est donc plus de réactivité, indispensable dans un contexte en pleine accélération. En effet, aujourd'hui, il ne suffit plus d'être bon. La réactivité est devenue un indicateur de performance.

¹⁷ Céline Chaudeau, « Prise de décision : une méthode pour faire les bons choix ».

Section 02 : L'analyse des coûts

L'analyse des coûts est un outil essentiel pour comprendre l'utilisation des ressources et améliorer la performance de l'entreprise. Elle aide à mieux piloter les activités et à orienter les décisions de gestion.

L'analyse des coûts constitue le meilleur instrument au service du pilotage de l'entreprise et ce pour :

- **Connaître l'utilisation des ressources**

L'entreprise doit avoir une parfaite visibilité sur les modes de consommation de ses ressources par son ou ses processus pour pouvoir évaluer et éventuellement apporter les corrections idoines en vue d'une utilisation optimale de celles-ci (*les ressources*).

- **Analyser le fonctionnement**

L'analyse des coûts permet aussi l'analyse des fonctionnements des différentes activités du métier de l'entreprise et le cas échéant adapter constamment celles-ci (*les activités*) à ses objectifs de résultat financier et d'expansion économique et technologique.

- **Agir pour améliorer le résultat**

Respecter la planification par un suivi des performances en termes de résultat constitue déjà l'objectif principal d'une division de contrôle de gestion. Les améliorer ne sera envisageable voire possible que dans la mesure où le gestionnaire contrôle parfaitement ses coûts y compris par stade.

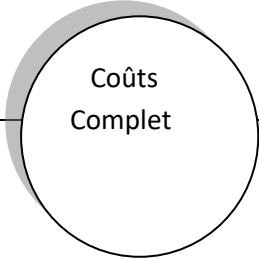
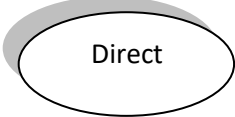
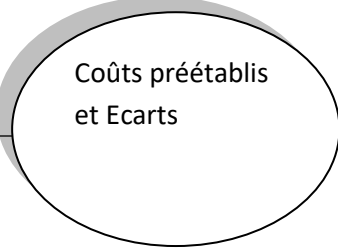
1. Types de coûts

En fait il y a autant de coûts qu'il peut y avoir de méthodes d'analyse.

Par ailleurs, il y a autant de méthodes d'analyses qu'il y a de contextes particuliers.

En règles générales nous distinguerons :

Figure n°01 : Des coûts différents pour des usages différents

Finaliser			
Piloter			
Post évaluer			
	Contrôle stratégique	Contrôle de gestion	Contrôle opérationnel ou des tâches ou d'exécution

Source : A. Toudjine, « L'analyse des coûts dans l'entreprise », EDITION PROFESSIONNELLE, 2005, P73.

1.1.Coûts Fixes / Coûts Variables

Nous avons déjà suffisamment présenté et expliquer la classification des charges en charges fixes et charges variables.

Cette notion capitale dans le cadre de l'analyse des coûts et de l'approche de la gestion par le biais des seuils (seuils de rentabilité et seuils de fermeture) doit être parfaitement maîtrisée par l'entreprise.

1.2.Coûts d'investissements / Coûts de fonctionnement

La différence essentielle entre un coût d'investissement et un coût de fonctionnement est le fait que le premier est rémunéré par le futur alors que le second est supporté par le passé. Ceci est crucial de son histoire et de son développement faire fi de sa situation économique passée ou présente pour ne se focaliser que sur son avenir.

1.3.Coûts Moyens / Coûts Marginal

De même la différence entre les concepts de coût moyen et de coût marginal doit constituer la différence entre une gestion statique et passive de type traditionnelle et une gestion dynamique et active de type avant-gardiste.

Le coût marginal qui rappelle mesure le coût supplémentaire induit par la production d'une additionnelle :

$$(CM = \text{Variation du Coût} / \text{Variation du Produit})$$

1.4. Coûts Direct / Coûts Indirects

Enfin la notion de coût direct et indirect permet quant à elle de cerner les ressources directement imputables aux produits et celles qui constituent une base commune.

Ce n'est là bien entendu que les comparaisons les plus générales et les plus significatives.

Le manager ou l'analyste des coûts aura lui-même affaire à d'autres types de coûts.

2. Structure des coûts

Un coût traduit en valeur l'effort consenti pour atteindre un certain niveau de production dans un processus de production de biens ou de services.

Ces charges sont reprises par la comptabilité générale et synthétisées à travers le compte d'exploitation général.

Si nous prenons l'exemple d'une usine qui produit des bicyclettes et des vélos moteurs il nous serait malaisé de déterminer le coût respectif de chaque produit de la gamme à la seule lecture du compte d'exploitation général.¹⁸

L'analyse des coûts permet de mieux maîtriser les charges, d'optimiser les choix stratégiques et de renforcer la rentabilité de l'entreprise.

¹⁸ A. Toudjine, « L'analyse des coûts dans l'entreprise », EDITION PROFESSIONNELLE, 2005, P72, P82.

Conclusion

La prise de décision et l'analyse des coûts sont deux leviers essentiels pour assurer la performance et la pérennité des entreprises.

Tandis que la décision guide l'action et oriente les choix stratégiques, tactique et opérationnels, l'analyse des coûts offre les moyens de mesurer, contrôler et améliorer les performances économiques.

La compréhension et la maîtrise de ces deux dimensions permettent aux managers et aux dirigeants de s'adapter aux défis actuels et futurs, tout en assurant une gestion optimale des ressources disponibles.

La comptabilité analytique fournit une information financière précise qui permet aux décideurs d'évaluer les coûts, comparer les options et anticiper les résultats. Au-delà du simple calcul, elle devient un outil stratégique d'aide à la décision, contribuant à optimiser les ressources et à renforcer la compétitivité de l'entreprise.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Introduction

Dans ce chapitre, nous nous intéressons à l'entreprise PROFERT, une entreprise algérienne spécialisée dans la fourniture d'intrants agricoles, afin d'illustrer concrètement l'application de la méthode des coûts complets. Nous commencerons par une présentation détaillée de l'organisme d'accueil, mettant en lumière son historique, sa structure organisationnelle et ses principales activités.

Cette conceptualisation permettra de mieux comprendre l'environnement de l'étude et d'apprécier l'importance de la comptabilité analytique dans la maîtrise des coûts et l'amélioration de la rentabilité.

La seconde partie sera consacrée à l'analyse approfondie de l'application de la méthode des coûts complets chez PROFERT, en détaillant le processus de calcul des coûts de revient et des résultats analytiques relatifs à ses produits phares.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Avant d'entamer de l'analyse de l'application de la méthode des coûts complets au sein de PROFERT, nous allons d'abord présenter cette entreprise afin de mieux comprendre son environnement, son organisation et ses activités principales. Cette étape est essentielle pour situer le cadre de notre étude et mettre en contexte l'importance de la comptabilité analytique dans la gestion et la prise de décision au sein de cette structure.

1. Situation géographique de l'entreprise PROFERT

PROFERT est implantée dans la wilaya de Bejaïa, se trouve dans la zone industrielle d'Oued Ghir, à environ 10 km du centre-ville de Bejaïa. Derrière de la gare routière aux 04 chemins.

Figure n°02 : Situation géographique



Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Figure n°03 : Logo de PROFERT



2. Organigramme de l'entreprise

L'entreprise PROFERT est dirigée par un président du conseil d'administration.

2.1. Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est divisé en trois (03) directions principales, chacune chargée d'un domaine spécifique, à savoir :

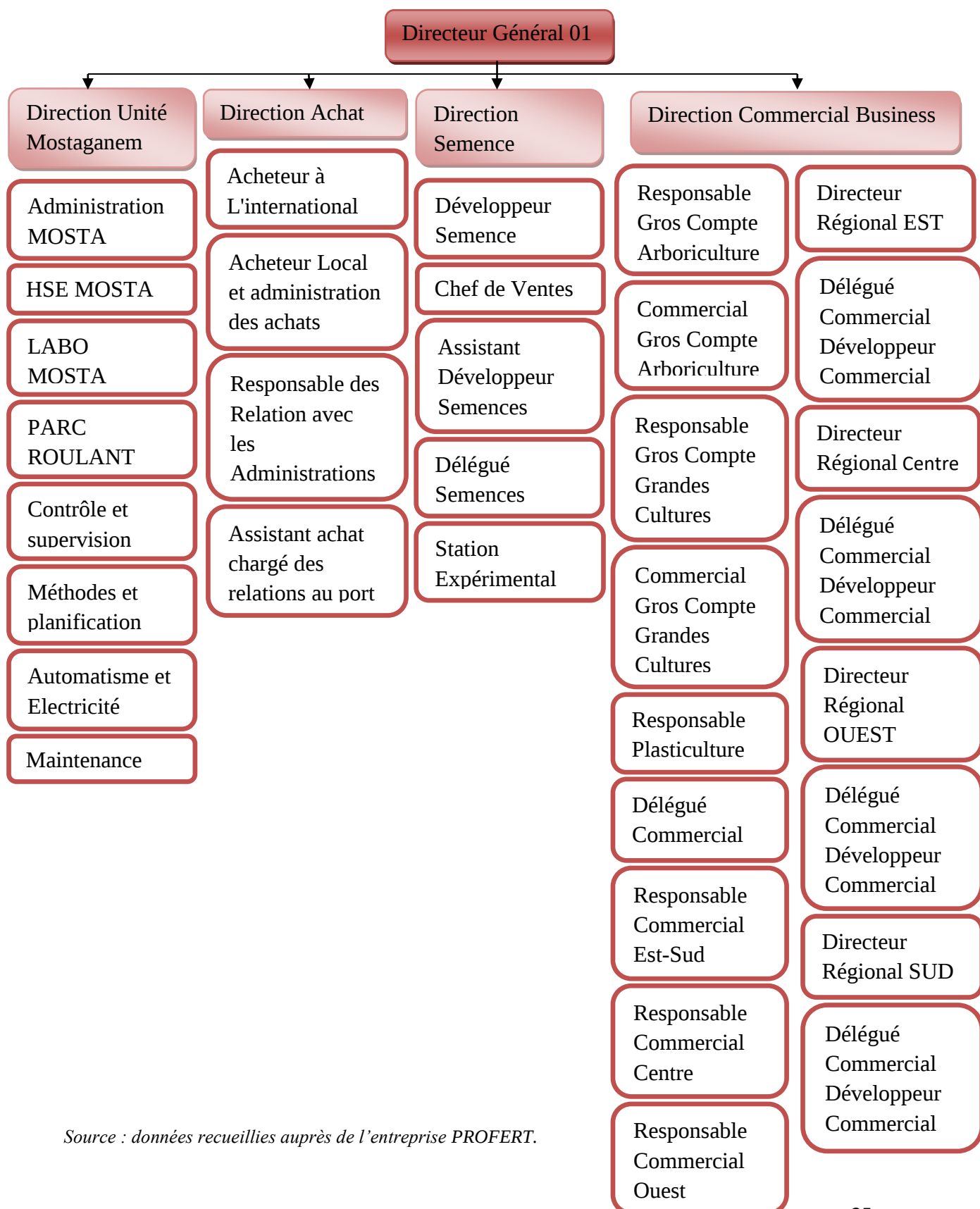
2.1.1. Direction générale (01)

La direction générale est composée de quatre (4) directions :

- **Direction de l'unité de Mostaganem.**
- **Direction des achats.**
- **Direction des semences.**
- **Direction commerciale business.**

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Schéma n°01 : Organigramme des Activités Stratégiques



Source : données recueillies auprès de l'entreprise PROFERT.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

2.1.2. Direction générale Support (02)

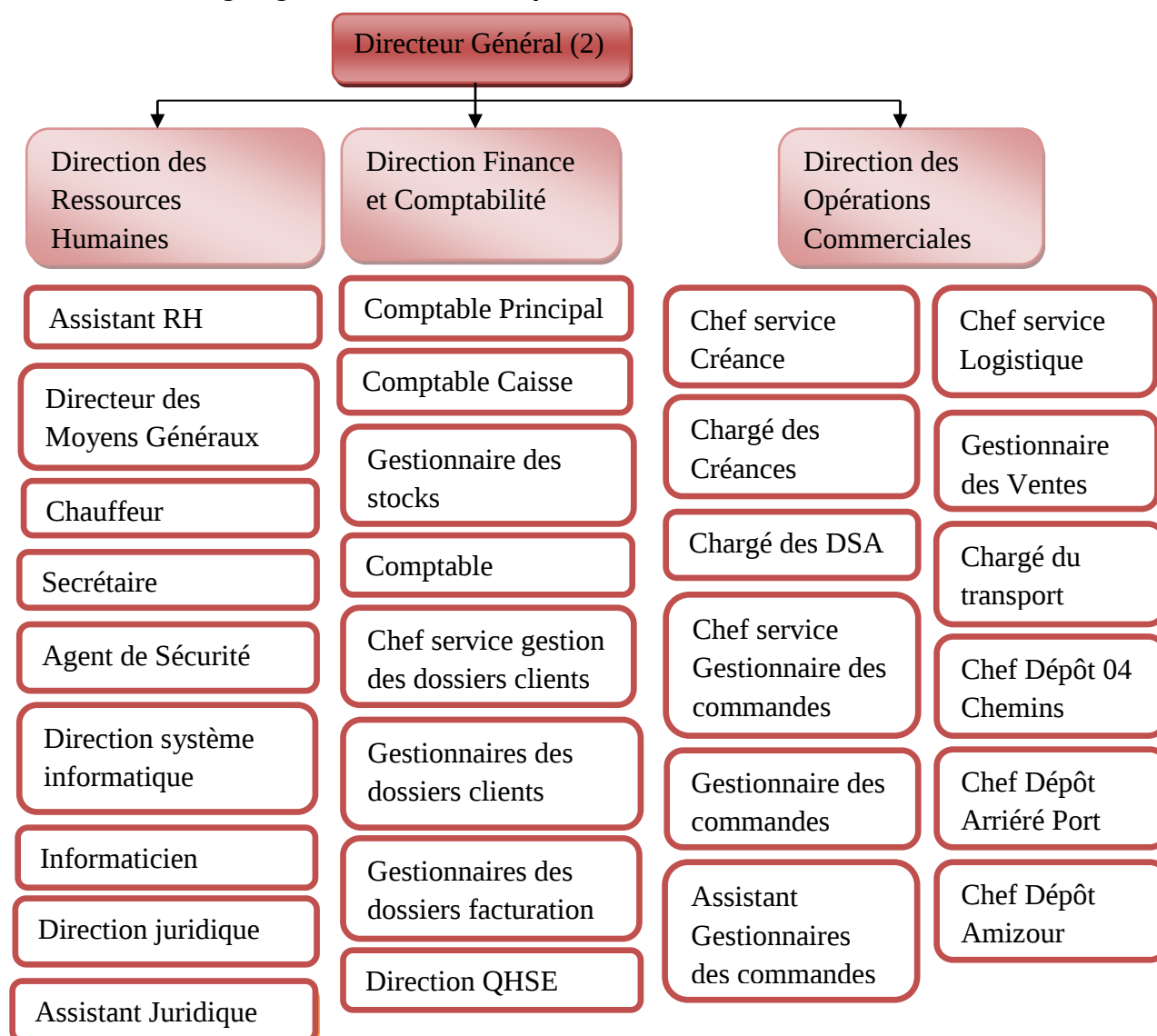
La direction générale support (2) est composée de trois (3) grandes directions :

-Direction des Ressources Humaines (RH).

- **Direction des finances et comptabilité:** regroupe le Comptable Principal, le Comptable Caisse, un Gestionnaire des stocks, un Comptable, et le Chef de service gestion des dossiers clients. Cette direction s'appuie aussi sur des Gestionnaires des dossiers clients et des Gestionnaires des dossiers de facturation dédiée à la qualité et à la sécurité : la Direction QHSE.

-Direction des opérations commerciales.

Schéma n°02 : Organigramme Administratif, Financier et Commercial



Source : données recueillies auprès de l'entreprise PROFERT.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

2.1.3. Direction Général (3)

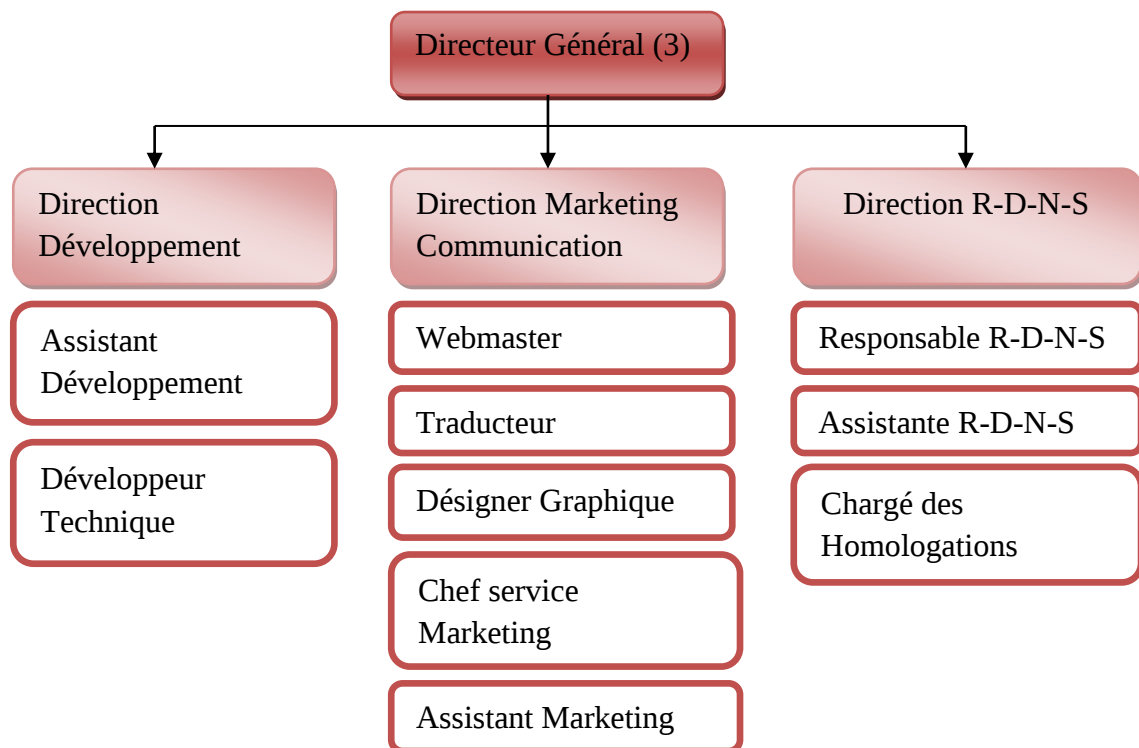
La direction générale (3) est composée de trois principales directions :

-**Direction Développement.**

-**Direction Marketing Communication.**

-**Direction recherche et développement des nouvelles solutions.**

Schéma n°03 : Organigramme chargé de Développement, Marketing et Recherche



Source : données recueillies auprès de l'entreprise PROFERT.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Section 02 : L'application de la méthode des coûts complets (centre d'analyse) au niveau de PROFERT

Dans cette section, notre objectif est de démontrer l'application concrète de la méthode des coûts complets au sein de l'entreprise PROFERT. À travers l'analyse détaillée des coûts de production et de revient des principaux produits (Engrais, Amendements Organique et Organo-minéraux), nous mettons en lumière le processus de répartition des charges ainsi que les résultats analytique permettant d'évaluer la rentabilité des différentes lignes de production.

1. La présentation de la méthode des coûts complets avec FIFO

PROFERT utilise la méthode des coûts complets pour déterminer le coût réel de ses produits et optimiser la gestion de ses ressources. Cette approche est particulièrement efficace lorsqu'elle est combinée avec la méthode FIFO (Premier Entré, Premier Sorti) pour la gestion des stocks.

2. Le fonctionnement de la méthode utilisée par l'unité PROFERT

L'entreprise utilise la méthode des coûts complets qui consiste à découper les centres de coûts en deux types de sections :

2.1.Les sections de l'entreprise

Nous distinguons les sections principales et les sections auxiliaires.

2.1.1. Les sections auxiliaires sont :

- Administration
- Laboratoire
- Parc roulant

2.1.2. Les sections principales sont :

- Atelier 01 : Granulation
- Atelier 02 : Ensachage
- Atelier 03 : Compostage

2.2.Les clés de répartitions

Les clés de répartition sont les unités d'œuvre utilisées par l'entreprise pour ventiler les charges auxiliaires vers les sections principales, afin d'affecter ces coûts aux différents centres d'analyse.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

2.3. Les unités d'œuvre

Les unités d'œuvre utilisées pour le calcul des coûts unitaires sont définies comme suit :

Granulation —————> Tonne métrique des matières premières consommées.

Ensachage Engrais —————> Tonne métrique ensachée.

Compostage —————> Tonne métrique produite.

Tableau n°03 : Document interne de l'entreprise PROFERT

CHARGES INDIRECTES	MONTANTS	SECTIONS AUXILIAIRES						SECTIONS PRINCIPALES					
		ADMINISTRATION		LABORATOIRE		PARC ROULANT		GRANULATION		ENSACHAGE		COMPOSTAGE	
TOTAUX DE LA REPARTITION PREIMAIRE(TRP)	652 165 108	32 762 054		5 580 546		13 256 635		344 830 159		212 210 968		43 524 784	
ADMINISTRATION		-100%	-32 762 054	20%	6 552 411	10%	3 276 205	25%	8 190 513	20%	6 552 411	25%	8 190 513
LABORATOIRE				-100%	-13 855 518	5%	692 776	30%	4 156 656	40%	5 542 207	25%	3 463 880
PARC ROULANT				10%	1 722 562	-100%	-17 225 616	45%	7 751 527	25%	4 306 404	20%	3 445 123
TOTAUX DE LA REPARTITION SECONDAIRE(TRS)	652 165 108	0		0		0		364 928 855		228 611 990		58 624 300	
Nature de l'unité d'œuvre								MP Consommée		Quantité Ensaché		Quantité Produite	
Nombre de l'unité d'œuvre								45 754,00		46 563,33		1 864,33	
Coût de l'unité d'oeuvre								7 975,89		4 909,70		31 445,24	

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

3. La consommation des matières premières

Le tableau ci-dessous présente la consommation des matières premières au sein de l'entreprise, en indiquant les quantités entrantes, sortantes, les stocks initiaux et finaux, ainsi que la valorisation correspondante. Cette analyse permet d'évaluer précisément l'utilisation des ressources au cours de la période étudiée.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Tableau n°04 : La consommation des matières premières

ELEMENTS	ENGRAIS		
	QTE	CU	MT
SI	33 447,19	50 139,32	1 677 019 413,00
ENTREES	30 436,36	68 077,12	2 072 019 730,00
TOTAUX	63 883,55	58 685,52	3 749 039 143,00
SORTIES	45 754,00	57 355,57	2 624 246 560,00
SF	18 129,55	60 860,87	1 124 792 583,00
TOTAUX	63 883,55	58 685,52	3 749 039 143,00

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

Ce tableau présente une analyse détaillée de la consommation des matières premières, mettant en lumière leur impact sur le coût de production et identifiant des axes potentiels d'amélioration pour une gestion plus efficiente. SI représente le stock initial tandis que SF représente le stock final.

Remarque :

Les calculs de consommation des matières premières sont réalisés à partir du coût total d'acquisition réparti selon les unités d'œuvre consommées. Il est donc normal que le total des entrées en stock ne corresponde pas exactement au total des sorties, car une partie des matières peut rester en stock à la fin de la période.

4. Le coût d'achat des matières premières

Avant d'analyser le coût de production selon la méthode des coûts complets, il est important de détailler le coût d'achat des matières premières, qui constitue la base des charges directes.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Tableau n°05 : Coûts d'achat des matières premières

ELEMENT	COUT TATAL
PRIX D'ACHAT	1 956 844 100,00
FRAIS ACCESSOIRES	115 175 629,40
TOTAUX	2 072 019 729,00

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

Ce tableau met en évidence la structure complète de coût d'achat des matières premières. Bien que le prix d'achat représente la part la plus importante, mais les frais accessoires représentent également une part significative.

5. Le coût de production du produit intermédiaire d'Engrais

Le coût de production du produit intermédiaire représente la somme des charges engagées pour transformer des matières premières en produits semi-finis avant leur transformation finale en produits finis.

5.1.Le calcul du coût de production du produit intermédiaire

Les éléments essentiels pour la production du produit intermédiaire, sont présentés à l'aide de tableau ci-après :

Tableau n°06 : Le coût de production du produit intermédiaire

ELEMENTS	ENGRAIS SEMI FINI		
	QTE	CU	MT
CHARGE DIRECTES			2 668 934 475,00
ENGRAIS MP	45 754,00	57 355,57	2 624 246 560,00
MOD DIRECTES	45 754,00	97,67	44 687 915,00
CHARGES INDIRECTES			364 928 871,00
GRANULATION	45 754,00	7 975,89	364 928 871,00
TOTAUX	38 195,00	79 430,91	3 033 863 553,00

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

- **Le coût total de production du produit intermédiaire** = Charges Directes + Charges Indirectes.
 $3\,033\,863\,553 = 2\,668\,934\,682 + 364\,928\,871.$
- **Le coût unitaire de production du produit intermédiaire** = Le coût total / la quantité.
 $79\,430,91 = 3\,033\,863\,553 / 38\,195,00.$

Interprétation :

- Les charges directes (matières premières et main-d'œuvre) représentent la plus grande partie du coût (87,97%), cela signifie que l'achat des matières premières est la principale dépense dans la production.

$$87,97\% = 2\,668\,934\,682 / 3\,033\,863\,553.$$

- Les charges indirectes (granulation) sont moins élevées (12,03%). Elles incluent les coûts liés à la transformation du produit.

$$12,03\% = 364\,928\,871 / 3\,033\,863\,553.$$

6. Le coût de production des produits finis

Dans ce point, nous calculerons le coût de production des produits finis, à savoir (Engrais, Amendements organiques et organo-minéraux).

6.1. Le calcul du coût de production des produits finis

Les éléments essentiels pour la production des produits finis, sont présentés à l'aide de tableau ci-après :

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Tableau n°07 : Le coût de production des produits finis

ELEMENTS	ENGRAIS FINI			COMPOST ET ORGANO		
	QTE	CU	MT	QTE	CU	MT
CHARGE DIRECTES			3 331 076 384			32 835 019
CONSOMM DU P.INTR/DECHETS	40 285	79 430,90	3 199 873 807	11 893	1	11 893
EMBALLAGE SAC	239 737	42,31	10 143 272	-	-	-
EMBALLAGE PALETTE	31 989	1 979,85	63 333 422	1 023	1 415	1 447 545
EMBALLAGE FILM	114 533	502,86	57 594 064	3 866	359	1 387 894
FIL A COUDRE	191	690,15	131 819	-	-	-
ENGRAIS SEMI ET FINI ET FINI	-	-	-	431	69 577	29 987 687
CHARGE INDIRECTES			228 624 330			58 644 925
ENSACHAGE ENGRAIS	46 563	4 910	228 624 330	-	-	-
COMPOSTAGE	-	-	-	1 865	31 445	58 644 925
TOTAUX	46 563	76 449	3 559 700 714	1 865	80 496	150 124 869

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

- **Le coût total de production des produit finis** = Charges Directes + Charges Indirectes.

- Engrais fini :

$$3\,559\,700\,714 = 3\,331\,076\,384 + 228\,624\,330.$$

- Compost et Organo :

$$150\,124\,869 = 32\,835\,019 + 58\,644\,925.$$

- **Le coût unitaire de production des produit finis** = Le coût total / la quantité.

- Engrais fini :

$$76\,449 = 3\,559\,700\,714 / 46\,563.$$

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

- Compost et Organo :

$$80\,496 = 150\,124\,869 / 1865.$$

Interprétation :

- Engrais fini :

La majorité des charges (93,58%) sont directes, ce qui signifie que ces coûts peuvent être facilement attribués aux produits. Seuls (6,42%) sont indirects, ce qui indique une gestion des coûts bien structurée avec peu de frais communs.

$$93,58\% = 3\,331\,076\,384 / 3\,559\,700\,714.$$

$$6,42\% = 228\,624\,330 / 3\,559\,700\,714.$$

- Compost et Organo :

Ici, la situation est inverse, avec seulement (35,89%) de charges directes et (64,11%) de charges indirectes. Cela signifie que la production de ces engrais repose davantage sur des coûts partagés, ce qui peut rendre leur évaluation plus complexe.

$$35,89\% = 32\,835\,019 / 91\,479\,944.$$

$$64,11\% = 58\,644\,925 / 91\,479\,944.$$

7. Le coût de revient des produits vendus

Dans ce point, nous procéderons au calcul du coût de revient des produits vendus, à savoir (Engrais, Compost et organo-minéraux), en tenant compte des charges directes et indirectes liées à leur production.

7.1. Le calcul du coût de revient des produits vendus

Les éléments essentiels pour le coût de revient des produits vendus, sont présentés à l'aide de tableau ci-après :

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Tableau n°08 : Le coût de revient des produits vendus

ELEMENTS	ENGRAIS FINI			COMPOST ET ORGANO		
	QTE	CU	MT	QTE	CU	MT
CHARGES DIRECTES			3 609 004 392			79 905 708
COUT DE PRODUCTION	47 208	76 449	3 609 004 392	1 629	49 052	79 905 708
CHARGES INDIRECTES			-			-
DISTRIBUTION	-	-	-	-	-	-
TOTAUX	47 208	76 449	3 609 004 392	1 629	49 052	79 905 708

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

Nous remarquons que le coût total des engrais est plus élevé que celui du compost et de l'organo, cela montre que leur production est plus coûteuse.

8. Le résultat analytique

L'analyse des coûts au sein de PROFERT permet d'évaluer la rentabilité et l'efficacité de ses différentes productions, notamment les engrais, le compost e l'organo.

8.1.Le calcul du résultat analytique

Les éléments essentiels pour le coût du résultat analytique sont présentés à l'aide de tableau ci-après :

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Tableau n°09 : Résultat analytique

ELEMENTS	ENGRAIS FINI			COMPOST ET ORGANO		
	QTE	CU	MT	QTE	CU	MT
PRIX DE VENTE	47 208	96 526	4 556 789 100	1 629	58 064	94 585 742
COUT DE REVIENT	47 208	76 449	3 609 004 392	1 629	49 520	72 905 709
RESULTAT ANALYTIQUE			947 784 708			14 680 034
GAIN(S)	47 208	20 077	947 784 708	1 629	9 012	14 680 034
PERTE(S)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
POURCENTAGES			21%			16%

Source : établi par nos soins à partir des données comptables de PROFERT.

- **Le résultat analytique** = Prix de vente – Coût de revient.
- Engrais fini :

$$947\,784\,708 = 4\,556\,789\,100 - 3\,609\,004\,392.$$

- Compost et Organo :

$$14\,680\,034 = 94\,585\,742 - 79\,905\,708.$$

Interprétation :

Nous remarquons que les engrais sont plus rentables (21%) que le compost et l'organo (16%), ce qui indique que le produit génère une marge bénéficiaire plus importante par rapport à son chiffre d'affaires.

$$21\% = 947\,784\,708 / 4\,556\,789\,100 \times 100$$

$$16\% = 14\,680\,034 / 94\,585\,742 \times 100$$

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Conclusion

À travers cette étude, nous avons pu démontrer la pertinence de la méthode des coûts complets dans la gestion des activités de PROFERT.

L'analyse détaillée des coûts de production et de revient des différents produits (engrais, amendements organiques et organo-minéraux) a mis en évidence les postes de charges les plus significatifs et la répartition des coûts entre charges directes et indirectes.

Les résultats analytiques obtenus ont permis d'évaluer la rentabilité des différentes lignes de production, soulignant la prédominance des engrais en termes de contribution au chiffre d'affaires et à la marge bénéficiaire.

Ces observations confirment l'importance d'une comptabilité analytique rigoureuse pour piloter la performance de l'entreprise et soutenir ses ambitions de développement notamment dans un contexte de concurrence accrue et de normes environnementales de plus en plus strictes.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

L'objectif de ce mémoire était d'analyser le rôle stratégique que joue la comptabilité analytique dans l'amélioration de la qualité de la prise de décision au sein des entreprises.

Des éléments d'appréciations ont été retenus pour répondre à notre problématique :

Comment la comptabilité analytique permet-elle d'orienter efficacement la gestion et les choix stratégiques ?

Pour répondre à cette problématique, nous avons adopté une méthodologie mixte fondée sur deux axes complémentaires. Le premier axe est théorique, appuyé sur des sources bibliographiques (ouvrages, articles, mémoires,...). Le second axe est pratique, appliquée à l'entreprise PROFERT, à travers l'analyse de la méthode des coûts complets.

Les résultats obtenus ont confirmé l'hypothèse selon laquelle la comptabilité analytique contribue de manière significative à l'amélioration de la prise de décision et de la performance financière des entreprises en leur fournissant une information claire, détaillée et structurée sur leurs coûts, leurs marges et leurs résultats. Elle permet d'identifier avec précision les coûts directs et indirects, de mieux répartir les charges entre les centres de production, et d'optimiser la rentabilité. L'analyse menée chez PROFERT a notamment révélé que les engrais sont les produits les plus rentables, grâce à une bonne maîtrise des coûts directs. Par ailleurs, les résultats analytiques obtenus ont permis à l'entreprise de mieux orienter ses décisions de production et ses choix stratégiques.

Cependant, cette recherche présente certaines limites. Elle s'est focalisée sur une seule entreprise, ce qui réduit la possibilité de généraliser les résultats. De plus, elle s'est concentrée sur une seule méthode de calcul des coûts (les coûts complets), sans analyser en profondeur d'autres méthodes modernes comme le coût par activité (ABC). Le manque de données actualisées et certaines contraintes d'accès aux informations internes ont également restreint d'analyse.

Ce mémoire ouvre plusieurs pistes de recherche et de prolongement. Il serait pertinent de mener une étude comparative entre plusieurs entreprises de différents secteurs pour évaluer l'efficacité des différentes méthodes de comptabilité analytique. De plus, l'intégration des technologies numériques (logiciels de gestion, ERP, tableaux de bord automatisés) dans les systèmes de comptabilité analytique représente un champ d'exploration important pour renforcer la fiabilité et la rapidité des données. Enfin, à l'ère de la responsabilité sociétale des entreprises, la comptabilité analytique pourrait aussi être utilisée comme outil d'évaluation de la performance environnementale et durable, en intégrant des coûts sociaux ou écologiques dans le processus décisionnel.

Conclusion générale

La comptabilité analytique, bien conçue et bien intégrée dans le système de gestion, constitue un levier stratégique majeur pour les entreprises en quête d'efficacité, de compétitivité et de durabilité.

Annexe

ACHATS ET VENTES DE LA PERIODE						
ACHATS			VENTES			
QTE	P.U	MT	QTE	P.U	MT	
		0	ENGRAIS	47 208	64 351 4 556 789 100	
		0				
			COMPOST	809	24 151 19 530 015	
			ORGANO	820	91 531 75 055 727	
			TOTAL COMPOSTAGE	1 629	58 064 94 585 742	
CONSOMMATION PAR ATELIER						
MP PAR GRANULATION		PRODUIT INTERMEDIAIRE PAR ENSACHAGE			MP PAR COMPOSTAGE	
MATIERE	QTE	PRODUIT	QTE		MATIERE	QTE
ENGRAIS MP	45 954,00	ENGRAIS SF	40 285,00		DECHETS	11 893,00
		EMBALLAGE SAC	239 737,00		ENGRAIS	431,00
		EMBALLAGE PALETTE	31 989,00		EMBALLAGE PALETTE	1 023,00
		EMBALLAGE FILM	114 533,00		EMBALLAGE FILM	3 866,00
		FIL A COUDRE	191,00			
MAIN-D'ŒUVRE DIRECTE						
GRANULATION			ENSACHAGE			
HEURE	PU	V	HEURE	PU	V	
					0,00	
					0,00	
PRODUCTION DE LA PERIODE						
GRANULATION		ENSACHAGE		COMPOSTAGE		
	QTE EN TM		TM/UNITE		QTE EN TM/M	
PRODUIT INTERM (ENG	38 195	ENGRAIS FINI	46 563	COMPOST	855 TM	
				ORGANO	1 009 TM	
				TOTAL	1 865	

Bibliographie

Liste des références

Les ouvrages :

- 1- A Toudijine, « L'analyse des coûts dans l'entreprise », EDITION PROFESSINNELLE, 2005.
- 2- Béatrice et Francis Grandguillet, « Comptabilité de gestion », 13 édition, Paris, 2012, 2013.
- 3- BOGHABAR A, « Comptabilité analytique d'exploitation », BERTI Edition, Alger, 1991.
- 4- Dubrullie Lounis, Didier Jourdin, « Comptabilité analytique et de gestion », Edition Durad, Paris, 2003.
- 5- Gérard Melyon, Kévin Melyon, « Comptabilité analytique », 5^e édition, Paris, 2013.
- 6- Toufik Sada, Alain Burlaud, Claude Simon, « Comptabilité analytique et contrôle de gestion », 3^e édition, Paris, 2008.

Travaux universitaires :

- 1- ABDELKADER Adla, Thèse doctorale, Aide à la Facilitation pour une Prise de Décision Collective : proposition d'un Modèle et d'un Outil, l'université Toulouse III Paul Sabatier, France juin, 2010.
- 2- AIDLI Thiziri, MOUHOUBI B ahia, « La comptabilité analytique : Rôles et objectifs », Mémoire d'université Abderhmen Mira, Bejaia, 2013.
- 3- BENKHALED Abdeslam, TEBAKH Ali, « La comptabilité analytique un outil d'évaluation des coûts et de prise de décision », Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention de diplôme de master en comptabilité et finance Tizi Ouzou, 2015.
- 4- G. Zara, « La prise de décision », cours de management.

Web graphie :

- 1- [Http://www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com), management et système d'organisation (publier en 2004, consulté le 25 avril 2015à 16h).

Les articles :

- 1- Arnaud Decarra, « Prise de décision : étapes et conseils », 08 décembre 2021.
- 2- Céline Chaudeau, « Prise de décision : une méthode pour faire les bons choix ».

Liste d'illustrations

Liste des tableaux :

<i>Tableau n°01 : Tableau de répartition des charges indirectes</i>	10
<i>Tableau n°02 : Caractéristique des différents types de décisions selon leur niveau</i>	17
<i>Tableau n°03 : Document interne de l'entreprise PROFERT</i>	29
<i>Tableau n°04 : La consommation des matières premières</i>	30
<i>Tableau n°05 : le coût d'achat des matières premières</i>	31
<i>Tableau n°06 : Le coût de production du produit intermédiaire</i>	31
<i>Tableau n°07 : Le coût de production des produits finis</i>	33
<i>Tableau n°08 : Le coût de revient des produits vendus</i>	35
<i>Tableau n°09 : Le coût du résultat analytique</i>	36

Liste des figures :

<i>Figure n°01 : Des coûts différents pour des usages différents</i>	19
<i>Figure n°02 : Situation géographique</i>	23
<i>Figure n°03 : Logo de PROFERT</i>	24

Liste des schémas :

<i>Schéma n°01 : Organigramme des Activités Stratégiques</i>	25
<i>Schéma n°02 : Organigramme Administratif, Financier et Commercial</i>	26
<i>Schéma n°03 : Organigramme chargé de Développement, Marketing et Recherche</i>	27

Table des matières

Dédicaces

Remerciement

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction général 01

Chapitre 01 : Fondements théoriques sur la comptabilité analytique

Introduction 05

Section 01 : Généralité sur la comptabilité analytique 05

1. Définition de la comptabilité analytique..... 05

2. Les principaux objectifs de la comptabilité analytique..... 05

3. Rôle de la comptabilité analytique..... 06

4. Les outils de la comptabilité analytique..... 06

4.1.Méthode de calcul des coûts..... 06

4.1.1. Méthode des coûts complets..... 06

4.1.2. Méthode des coûts variables..... 07

4.1.3. Méthode des coûts directs (Direct Costing)..... 07

4.1.4. Méthode ABC (Activity-Based Costing)..... 07

4.1.5. Méthode des coûts standards 07

4.2.Outil de gestion..... 07

4.2.1. Tableau de bord..... 07

4.2.2. Logiciels de comptabilité analytique..... 07

4.3.Imputation des coûts complets..... 07

Section 02 : La méthode des coûts complets..... 08

1. Historique..... 08

2. Définition et objectifs..... 08

3. Les principes de répartition des charges indirectes d'après la méthode des centres d'analyse..... 09

3.1.Les centres d'analyse..... 09

3.2.La répartition des charges indirectes..... 09

3.3.Le coût de l'unité d'œuvre et le taux de frais..... 11

4. Les différentes étapes du calcul des coûts..... 11

4.1.La hiérarchie des coûts..... 11

4.1.1. Le coût d'achat..... 11

4.1.2. Le coût de production..... 11

4.1.3. Le coût de revient.....	12
4.1.4. Les marges bénéficiaires et le résultat analytique.....	12
5. Les avantages et les limites de la méthode des coûts complets.....	12
5.1.Les avantages.....	12
5.2.Les limites.....	12
Conclusion.....	13

Chapitre 02 : La comptabilité analytique et la prise de décision

Introduction.....	15
Section 01 : La prise de décision.....	15
1. Définition de la décision.....	15
2. Modèles de décision.....	15
3. Les différents types de décision.....	16
3.1.Les décisions stratégiques.....	16
3.2.Les décisions tactiques.....	16
3.3.Les décisions opérationnelles.....	16
4. Caractéristiques des différents types de décision	16
5. Les bénéfices de la prise de décision.....	17
Section 02 : L'analyse des coûts.....	18
1. Types de coûts.....	18
1.1.Coûts Fixes / Coûts Variables.....	19
1.2.Coûts d'investissements / Coûts de fonctionnement.....	19
1.3.Coûts Moyens / Coûts Marginal.....	19
1.4.Coûts Directs / Coûts Indirects.....	20
2. Structure des coûts.....	20
Conclusion	21

Chapitre 03 : La comptabilité analytique au sein de l'entreprise PROFERT

Introduction.....	23
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	23
1. Situation géographique de l'entreprise PROFERT.....	23
2. Organigramme de l'entreprise.....	24
2.1.Le conseil d'administration.....	24

2.1.1. Direction générale (01).....	24
2.1.2. Direction générale support (02).....	26
2.1.3. Direction général (03).....	27
Section 02 : L'application de la méthode des coûts complets (centre d'analyse) au niveau de PROFERT.....	28
1. La présentation de la méthode des coûts complets avec FIFO.....	28
2. Le fonctionnement de la méthode utilisée par l'unité PROFERT.....	28
2.1.Les sections de l'entreprise.....	28
2.1.1. Les sections auxiliaires.....	28
2.1.2. Les sections principales.....	28
2.2.Les clés de répartitions.....	28
2.3.Les unités d'œuvre.....	29
3. La consommation des matières première.....	29
4. Le coût d'achat des matières premières.....	30
5. Le coût de production du produit intermédiaire d'Engrais.....	31
5.1.Le calcul du coût de production du produit intermédiaire.....	31
6. Le coût de production des produits finis.....	32
6.1.Le calcul du coût de production des produits finis.....	32
7. Le coût de revient des produits vendus.....	34
7.1.Le calcul du coût de revient des produits vendus.....	34
8. Le résultat analytique.....	35
8.1.Le calcul du résultat analytique.....	35
Conclusion.....	37
Conclusion générale	39
Annexe	42
Bibliographie	44
Liste d'illustrations	46
Table des matières	48
Résumé	52

Résumé

Résumé :

Ce mémoire analyse le rôle de la comptabilité analytique dans l'amélioration de la performance financière et de la prise de décision en entreprise. Il s'appuie sur une démarche théorique et pratique, centrée sur la méthode des coûts complets. Après avoir présenté les principes de la comptabilité analytique et son lien avec la gestion stratégique, l'étude a été appliquée à l'entreprise PROFERT. L'analyse des coûts de revient des produits (engrais, compost et organo-minéraux) a permis d'évaluer leur rentabilité. Il en ressort que la comptabilité analytique est un outil essentiel pour optimiser la gestion et soutenir efficacement les décisions dans un contexte économique complexe.

Mots clés

Comptabilité analytique, Coûts complets, Coût de revient, Prise de décision, Performance financière, Rentabilité, Gestion stratégique, PROFERT, Analyse des coûts.

المخلص :

تحلل هذه المذكرة دور المحاسبة التحليلية في تحسين الأداء المالي واتخاذ القرار داخل المؤسسة. وقد اعتمد على منهجية نظرية وتطبيقية، تتركز على طريقة التكاليف الكاملة. بعد تقديم مبادئ المحاسبة التحليلية وعلاقتها بالإدارة الاستراتيجية، تم تطبيق الدراسة على شركة. سمح تحليل تكاليف المنتجات (الأسمدة، السماد العضوي، والمنتجات العضوية المعدنية) بتقييم ربحيتها. وتبين أن المحاسبة التحليلية تعد أداة أساسية لتحسين التسيير ودعم اتخاذ القرار بفعالية في ظل بيئة اقتصادية معقدة.

الكلمات المفتاحية

المحاسبة التحليلية، التكاليف الكاملة، تكلفة الإنتاج، اتخاذ القرار، الأداء المالي، الربحية، الإدارة الاستراتيجية، تحليل التكاليف، أداء تسيير.

Abstract :

This thesis analyzes the role of analytical accounting in improving financial performance and decision-making within companies. It is based on both theoretical and practical approaches, focusing on the full costing method. After presenting the principles of analytical accounting and its connection to strategic management, the study was applied to the company PROFERT. The analysis of product costs (fertilizers, compost and organo-mineral products) allowed for an evaluation of their profitability. The result show that analytical accounting is an essential tool for optimizing management and effectively supporting decision-making in a complex economic environment.

Keywords

Analytical accounting, Full costing, Cost price, Decision-making, Financial performance, Profitability, Strategic management, PROFERT, Cost analysis, Management tool.

