

Appui au pilotage économique, analyse des coûts

Soutien de la compétitivité

Petites et moyennes industries

Artisanat

Appui au pilotage économique

Contrôle de gestion



J'apporte aux PME des compétences en analyse des coûts pour aider le chef d'entreprise à maîtriser sa gestion, en soutien de la compétitivité et en accord avec les valeurs de l'entreprise.

L'analyse des coûts que je propose de mettre en place s'inspire de quelques idées simples :

- ▶ La connaissance du coût des produits permet, selon la situation, soit de déterminer leurs prix de vente, soit de déterminer le résultat qu'ils dégagent.
- ▶ Si un produit n'est pas rentable et qu'il n'est pas possible d'augmenter son prix de vente, la connaissance de la composition de son coût de revient éclaire sur l'ordre de priorité des actions d'amélioration nécessaires pour retrouver de la compétitivité et de la rentabilité.
- ▶ Le suivi des coûts des services internes fait évoluer professionnellement les responsables opérationnels en responsables opérationnels et économiques pour leur service.
- ▶ Comparer les prévisions et les réalisations, et suivre les réalisations selon une périodicité raisonnable, permet une véritable maîtrise de la gestion.

L'information comptable obligatoire ne prévoit pas ces analyses des coûts, qui sont pourtant très utiles pour travailler au quotidien à consolider l'entreprise. Comme une machine, une entreprise a en quelque sorte besoin d'une maintenance, de réglages et de réparations régulières, pour éviter les grosses pannes coûteuses, parfois irréparables. Il n'y a en effet que deux sortes d'entreprises : celles qui sont en crise, et celles qui le seront. Le moment venu, il vaut mieux avoir mis en place les bons automatismes.

CE QUE JE PROPOSE

Conseil en gestion : approche par l'analyse des coûts.

Le contrôle des coûts, la surveillance des "constantes financières" et la recherche des causes de leur évolution inattendue, aident le chef d'entreprise à maîtriser sa gestion.

Ce qui me pousse à agir.

- ▶ Alsace : un fabricant de pâtes en difficulté en raison de la hausse du prix du blé | <https://bit.ly/47U1tPx>
- ▶ Hausse des matières premières : angoisse chez les pâtes Thirion à Colmar | <https://bit.ly/3z0yTiw>

QUI SUIS-JE ?

Le socle de ma réflexion sur la gestion des entreprises

Pour une approche pratique de la gestion d'entreprise (1) - Depuis septembre 2000

- Fondamentalement, les chercheurs en sciences de gestion débattent de ce qui détermine la performance et la survie des entreprises.

Dans ce débat, je souscris à ce que nous appelons une approche "pratique de la stratégie". Concrètement, dans cette approche nous pensons que l'avenir de l'entreprise dépend de ce que les collaborateurs font, jour après jour. Il s'agit donc de s'intéresser vraiment à ce que les collaborateurs de l'entreprise font au quotidien : que font les collaborateurs dans les entreprises performantes ? Et que font-ils ailleurs ? **C'est à ce niveau que se trouve la source de l'avantage concurrentiel : dans les attitudes et les comportements, jour après jour. Ces attitudes et comportements sont liés aux mentalités, aux discours intérieurs, ce dont on parle trop peu (en dehors du sport de haut niveau, où la recherche de performance est exacerbée).**

En fait, l'avenir qui inquiète tant les stratèges, se fabrique à chaque instant, au présent. Dès ma thèse de doctorat, et en accord déjà avec mes expériences antérieures, j'ai attaché une grande importance à rencontrer tous les praticiens (y compris les dirigeants, mais pas uniquement les dirigeants), et à observer leurs pratiques (les outils professionnels qu'ils utilisent), leurs attitudes et leurs comportements, et les activités auxquels ils participent (les réunions, les *afterwork*...). Je suis convaincu que la clé de la performance se trouve dans le détail de la pratique quotidienne.

Pour mener l'entreprise au succès et tout d'abord pour assurer sa survie, la direction de l'entreprise, aidée par le contrôle de gestion, doit s'efforcer de maîtriser et de coordonner ce que les collaborateurs font. En fait, alors que de nombreux théoriciens définissent la stratégie comme le projet ou la vision que la direction générale a en tête pour l'entreprise, je considère avec d'autres que ce qui explique finalement le mieux les performances des entreprises, c'est ce que les individus font, ne font pas, ou faisaient puis ont cessé de faire...

- Pour le dire simplement, ce qui compte c'est la pratique concrète, la mise en œuvre. Les grandes analyses, les déclarations d'intentions, et les décisions stratégiques, n'ont d'intérêt que si elles font une différence sur la pratique quotidienne.
- C'est pour insister sur cet aspect pragmatique et quotidien que nous parlons de "pratique de la stratégie". Dans cette approche, le rôle du contrôleur de gestion, aux côtés de la direction de l'entreprise à laquelle il fournit des informations, des vérifications et des conseils, est crucial.
- (1) *Septembre 2000 correspond au début de mes études supérieures en gestion d'entreprise. J'ai toujours étudié dans un esprit professionnel. Et avec une passion personnelle pour la gestion.*

Maître de conférences

CRIISEA (UR UPJV 3908) - Centre de Recherche sur les Institutions,
l'Industrie et les Systèmes Economiques d'Amiens - Depuis
septembre 2012

- Contre vents et marées, je persiste à penser que les entreprises doivent se concentrer sur leur rentabilité d'exploitation. Plus on s'éloigne de ce principe, plus les difficultés s'accumulent. Il s'agit de rester "focus" sur l'optimisation des coûts et de **surveiller les constantes financières**. Cette philosophie n'est certainement pas en contradiction avec l'ambition d'être humainement juste, d'être responsable socialement et pour l'environnement ; c'est au contraire la façon la plus efficace de l'être. Elle n'est pas non plus en contradiction avec l'esprit d'innovation et de qualité dans l'activité artisanale et industrielle. Dans tous les cas, **il n'est pas question de couper dans les dépenses essentielles**, c'est-à-dire celles qui créent de la valeur au-delà de leur coût. C'est animé par cette foi dans la doctrine libérale, injustement critiquée, que je propose mes services aux PME artisanales et industrielles.
- Dans une économie en transitions, dans une société qui semble aspirer à une profonde reconquête idéologique, contrôler d'abord et avant tout les bonnes vieilles constantes financières de l'entreprise – telles que les coûts et les marges – pourrait bien permettre d'atténuer les **conséquences non désirées des fausses bonnes idées**.
- Encore faut-il pour cela que les **penseurs et censeurs du "monde d'après"** fassent preuve d'assez de **tolérance envers les générations passées...**
- Le contrôle des coûts et des marges, la saine gestion financière guidée par les valeurs du **travail** et de la **sobriété matérielle**, peuvent aider les entreprises – et tout particulièrement les PME – à éviter des difficultés.

Docteur en sciences de gestion

IUT Amiens, Université de Picardie Jules Verne -
Depuis septembre 2011



- *Titulaire du diplôme de doctorat en gestion de l'Université de Strasbourg.*
- J'ai surtout eu de bons professeurs, dès mes débuts et tout particulièrement à l'*Université de Haute-Alsace (Colmar, Mulhouse)*, et l'éducation pour les écouter. Je sais aussi l'influence absolument déterminante qu'ont eu, sur mon parcours ultérieur, mes professeurs de l'enseignement primaire et secondaire. Il existe hélas trop peu d'occasions de le leur dire et de les en remercier. C'est sans doute par leur exemple, et à leur contact, que je me suis découvert la vocation d'acquiescer, de produire et de transmettre à mon tour le savoir.
- Je suis actuellement directeur des études et responsable pédagogique des formations en alternance au sein du département de gestion des entreprises et des administrations (GEA) de l'IUT d'Amiens.

Contrôleur de gestion : analyse des coûts, comptabilité analytique, maîtrise de la gestion

Auprès des PME - Depuis janvier 2005

- Aujourd'hui universitaire, je reste attaché depuis mes débuts professionnels à diffuser les pratiques du contrôle des coûts auprès des PME, qui peuvent leur éviter d'aller vers des difficultés.

Je m'attache donc à la fois à :

- > **former des étudiants** qui se destinent au métier de contrôleur de gestion et/ou de directeur administratif et financier (DAF),
 - > **transférer directement des compétences de gestion aux PME** avec lesquelles je collabore,
 - > **sensibiliser à ce qu'un contrôleur de gestion ou un cadre financier peut apporter à une PME**, au-delà de la tenue légale des comptes qui n'a pas besoin d'être internalisée,
 - > **promouvoir les stages et/ou les apprentissages** d'étudiants dans le domaine du contrôle de gestion, auprès d'entreprises et notamment de PME qui n'y auraient pas pensé spontanément.
- J'enseigne l'analyse des coûts et le diagnostic financier principalement :
 - > à l'**IUT d'Amiens** | Institut Universitaire de Technologie, au sein du département de gestion des entreprises et des administrations.
 - > à l'**IAE d'Amiens** | Institut d'Administration des Entreprises, école universitaire de management.