

Sommaire

Introduction, 9

Comment utiliser cet ouvrage, 17

Première partie

LES SYSTÈMES ET PROCESSUS DE CONTRÔLE D'ENTREPRISE

1. Au cœur du management, 23

1. Le rôle du contrôle de gestion dans les enjeux du management, 23
2. Organiser l'environnement des managers, 36
3. Manager le risque et la valeur : le *business model*, 46
4. À la base : la performance des processus, 72

2. Contrôle et gouvernement d'entreprise, 77

1. Le contrôle organisationnel, 78
2. Les situations de contrôle, 91
3. Le processus du contrôle organisationnel, 98
4. Les trois niveaux du contrôle organisationnel, 118
5. Les contrôles et les contrôleurs de gestion, 138

3. Le contrôle de gestion, déclinaison de la stratégie, 145

1. Les points d'ancrage du contrôle : facteurs clés de succès, facteurs stratégiques de risque, 149
2. Facteurs de succès et de risque, processus et centres de responsabilité, 167
3. Vers une typologie des processus de contrôle, 189
4. Le rôle du contrôleur de gestion, 197

4. Les systèmes de contrôle : architectures et contingences, 213
 1. Les dispositifs formels de contrôle : constantes et choix, 214
 2. La stratégie de contrôle organisationnel, 219

Deuxième partie

**LA DÉFINITION D'UNE STRUCTURE
DE GESTION**

5. Structure de gestion et gouvernement d'entreprise, 255
 1. La structure et sa contrôlabilité, 255
 2. Les conditions d'efficacité des mesures des performances des managers, 272
 3. La mesure de performance des centres de responsabilité, 289
6. Les centres de coûts et de chiffre d'affaires, 297
 1. Les centres de coûts, 298
 2. Les centres de chiffre d'affaires, 320
7. Les centres de profit, 327
 1. Les divers types de centres de profit, 327
 2. La mesure de performance des centres de profit : avantages et risques des indicateurs synthétiques, 333
 3. À la recherche de mesures différenciées, 366
8. Les prix de transfert ou de cession interne, 377
 1. Les enjeux, 378
 2. La théorie économique des cessions internes, 385
 3. Les approches stratégiques, 397

Troisième partie

LES OUTILS DU CONTRÔLE

9. Les cycles de planification, 411
 1. L'analyse stratégique, 412
 2. Plan stratégique, plan opérationnel, gestion stratégique, 415
 3. Le contrôle stratégique, 419
 4. L'utilisation du contrôle de gestion par la direction générale, 422
 5. Le cycle du contrôle de gestion, 425

10. Les plans d'action et les budgets, 429

1. Les objectifs généraux du système budgétaire, 432
2. Les principes majeurs, 452
3. Les trois catégories de budgets, 456
4. Les budgets directement reliés à la production et à la vente, 458
5. Les budgets d'investissement, 468
6. Les budgets des charges discrétionnaires, 485
7. La synthèse comptable et financière et le reporting financier, 492
8. Procédure générale de budgétisation, 502

11. Les systèmes de suivi : contrôle budgétaire, tableaux de bord et reporting, 511

1. Utilités et limites du contrôle budgétaire, 512
2. Le tableau de bord, 521

Conclusion, 539

Bibliographie, 547

Thèmes généraux pour l'analyse d'un système (ou d'un cas) de contrôle de gestion, 573

Ouvrages généraux consacrés au contrôle de gestion et sites Internet, 577

Index thématique, 579

Index des noms propres, 589