

Systeme budgétaire

1-Définition

Le système budgétaire comporte un budget et un contrôle budgétaire

Le budget est un état de prévision des dépenses et des recettes et d'assignation des responsabilités

Le contrôle budgétaire est la comparaison entre prévisions et réalisations

2- Processus

-Prévision

-Budgétisation

-Contrôle

Budget à base d'activités (Activity Based Budgeting)

1- Prévision

Elle se rapporte à la charge de travail

2- Budgétisation

-Diviser l'entreprise en activités

```
graph LR; A[Diviser l'entreprise en activités] --> B[Homogénéité]; A --> C[Transversalité]; A --> D[Valeur ajoutée];
```

-Evaluer les ressources des activités :

Charge de travail*taux moyen horaire

-Calculer le coût unitaire des produits et services

3- Contrôle : calculer et analyser les écarts entre réalisations et prévisions

TD : partie 1

Le département de gestion de crédit dans un établissement financier désire élaborer son budget mensuel selon la budgétisation par activités. Les informations budgétées sur les activités de ce département se présentent comme suit : Tableau 1

Activités	Saisie des demandes de crédit	Evaluation des demandes de crédit	Logistique informationnelle
-Charge de travail en heures	640	1600	960
-Taux moyen horaire	10000DH	25000 DH	15000 DH
Inducteurs de Coût	Nombre de demandes saisies	Nombre de demandes évaluées	Quantité d'informations utilisée en signes

Le département de gestion de crédit accorde deux types de crédit : crédit standard et crédit-automobile. Il a été prévu d'accorder 500 crédits standards et 50 crédits automobiles. Les consommations budgétées des deux types de crédit se présentent ainsi : Tableau 2

Eléments	Crédit standard	crédit-automobile
Nombre de demandes saisies	2000	500
Nombre de demandes évaluées	1000	100
Quantité d'information utilisée	80000	20000

Corrigé : partie 1 : coût budgété de l'inducteur de l'activité

Activités	Saisie des demandes de crédit	Evaluation des demandes de crédit	Logistique informationnelle
-Charge de travail en heures	640	1600	960
-Taux moyen horaire	10000 DH	25000 DH	15000 DH
Ressources	6400000 ⁽¹⁾ DH	40000000	14400000
Inducteurs de Coût	Nombre de demandes saisies	Nombre de demandes évaluées	Quantité d'informations utilisée en signes
Volume de l'inducteur	2500	1100 ⁽²⁾	100000
Coût de l'inducteur	2560 DH	36363,64 DH	144 ⁽³⁾ DH

(1) : $640 * 10000$; (2) : 1000 (crédit standard) + 100 (crédit-auto) (tableau 2) ; (3) : $14400000 / 100000$

Corrigé : partie 1 : Coûts budgétés attribuables

Inducteur	Coût fixe	Base d'attribution	Coût attribuable
<u>Saisie des demandes de crédit</u>			
-Crédit standard : $2560 * 2000^{(1)}$	5120000	500 ⁽²⁾	10240
-Crédit-automobile : $2560 * 500^{(1)}$	1280000	50 ⁽²⁾	25600
<u>Evaluation des demandes de crédit</u>			
-Crédit standard : $36363,64 * 1000^{(1)}$	36363640	500	72727,28
-Crédit-automobile : $36363,64 * 100^{(1)}$	3636364	50	72727,28
<u>Logistique informationnelle</u>			
-Crédit standard : $144 * 80000^{(1)}$	11520000	500	23040
-Crédit-automobile : $144 * 20000^{(1)}$	2880000	50	57600

(1) : Voir tableau 2 ; (2) : Voir ce qui est écrit avant le tableau2.

Corrigé : partie 1 : Coûts unitaires budgétés des deux types de crédit

Inducteur	Crédit standard	Crédit-automobile
Saisie des demandes de crédit	10240	25600
Evaluation des demandes de crédit	72727,28	72727,28
Logistique informationnelle	23040	57600
Total	106007,28	155927,28

TD : partie 2

Par ailleurs les données réelles pour 550 crédits standards et 40 crédits automobiles, se présentent comme suit : Tableau 3

Activités	Saisie des demandes de crédit	Evaluation des demandes de crédit	Logistique informationnelle
-Charge de travail en heures	800	1800	1000
-Taux moyen horaire	9500 DH	23100 DH	13000 DH
Inducteurs de Coût	Nombre de demandes saisies	Nombre de demandes évaluées	Quantité d'informations utilisée en signes

Tableau 4 : Le nombre d'inducteurs réels sont les suivants :

Eléments	Crédit standard	crédit-automobile
Nombre de demandes saisies	2200	600
Nombre de demandes évaluées	900	400
Quantité d'information utilisée	60000	50000

Corrigé : partie 2 : Coût réel de l'inducteur des activités

Activités	Saisie des demandes de crédit	Evaluation des demandes de crédit	Logistique informationnelle
-Charge de travail en heures	800	1800	1000
-Taux moyen horaire	9500 DH	23100 DH	13000 DH
Ressources	7600000 DH	41580000	13000000
Inducteurs de Coût	Nombre de demandes saisies	Nombre de demandes évaluées	Quantité d'informations utilisée en signes
Volume de l'inducteur	2800	1300	110000
Coût de l'inducteur	2714,286 DH	31984,615 DH	118,182 DH

Corrigé : partie 2 : Coûts réels attribuables

Inducteur	Coût fixe	Base d'attribution	Coût attribuable
<u>Saisie des demandes de crédit</u>			
-Crédit standard : 2714,286*2200	5971429,2	550	10857,144
-Crédit-automobile : 2714,286*600	1628571,6	40	40714,29
<u>Evaluation des demandes de crédit</u>			
-Crédit standard : 31984,615*900	28786153,5	550	52338,461
-Crédit-automobile : 31984,615*400	12793846	40	319846,15
<u>Logistique informationnelle</u>			
-Crédit standard : 118,182*60000	7090920	550	12892,582
-Crédit-automobile : 118,182*5000	5909100	40	147727,5

Corrigé : partie 2 : Coûts unitaires réels des deux types de crédit

Inducteur	Crédit standard	Crédit-automobile
Saisie des demandes de crédit	10857,144	40714,29
Evaluation des demandes de crédit	52338,461	319846,15
Logistique informationnelle	12892,582	147727,5
Total	76088,187	508287,94

Calcul et analyse des écarts: écarts sur coûts unitaires des produits à travers les activités

Ecart = Réel-Budgété	Crédit standard	Crédit-automobile
Saisie des demandes de crédit	617,144	15114,29
Evaluation des demandes de crédit	-20388,819	247118,87
Logistique informationnelle	-10147,418	90127,5
Total	-29919,093	352360,66

N.B. : Les écarts sur coûts unitaires des produits sont calculés sans les corriger par les quantités réelles des deux types de crédit.

L'écart sur le crédit standard est favorable, puisque le coût réel est inférieur au coût budgété. Cet écart favorable est dû essentiellement à l'écart sur évaluation des demandes de crédit et écart sur logistique informationnelle. Par contre, l'écart sur le crédit-automobile qui est défavorable est dû principalement à la logistique informationnelle. Ainsi, la logistique informationnelle a un effet sur les deux crédits notamment sur le crédit-automobile.

Calcul et analyse des écarts: Ecart sur activités coefficient de correction

Activité de saisie des demandes de crédit

Nombre d'inducteurs budgétés et Inducteur budgété par unité

Types de crédit	Nombre d'inducteurs	Quantité produite	Inducteur par unité
Crédit standard	2000	500	4
Crédit-auto	500	50	10
Total	2500		

Nombre d'inducteurs préétablis

Types de crédit	Quantité réelle produite	Inducteur par unité	Nombre d'inducteurs
Crédit standard	550	4	2200
Crédit-auto	40	10	400
Total			2600

$$\text{Coefficient de correction} = \frac{\text{Nombre d'inducteurs préétablis}}{\text{Nombre d'inducteurs budgétés}} = \frac{2600}{2500} = 1,04$$

Calcul et analyse des écarts: Ecart sur activités coefficient de correction

Activité d'évaluation des demandes de crédit

Nombre d'inducteurs budgétés et Inducteur budgété par unité

Types de crédit	Nombre d'inducteurs	Quantité produite	Inducteur par unité
Crédit standard	1000	500	2
Crédit-auto	100	50	2
Total	1100		

Préétabli

Types de crédit	Quantité réelle produite	Inducteur par unité	Nombre d'inducteurs
Crédit standard	550	2	1100
Crédit-auto	40	2	80
Total			1180

$$\text{Coefficient de correction} = \frac{1180}{1100} = 1,073$$

Calcul et analyse des écarts: Ecart sur activités coefficient de correction

Activité de logistique informatique

Nombre d'inducteurs budgétés et Inducteur budgété par unité

Types de crédit	Nombre d'inducteurs	Quantité produite	Inducteur par unité
Crédit standard	80000	500	160
Crédit-auto	20000	50	400
Total	100000		

Préétabli

Types de crédit	Quantité réelle produite	Inducteur par unité	Nombre d'inducteurs
Crédit standard	550	160	88000
Crédit-auto	40	400	16000
Total			104000

$$\text{Coefficient de correction} = \frac{104000}{100000} = 1,04$$

Calcul et analyse des écarts: Ecart sur activités décomposition

Activités	Saisie des demandes de crédit	Evaluation des demandes de crédit	Logistique informationnelle
Charge de travail réelle	800	1800	1000
Taux horaire réel	9500	23100	13000
Ressources	7600000	41580000	13000000
Charge de travail budgétée	640	1600	960
Taux horaire budgété	10000	25000	15000
Ressources	6400000	40000000	14400000

Ecart sur charge de travail = taux horaire budgété*(charge de travail réelle-charge de travail budgétée* coef de correction)

Ecart sur taux horaire = charge de travail réelle *(taux horaire réel-taux horaire budgété)

Ecart global	$7600000 - 6400000 * 1,04 = 944000$	$41580000 - 40000000 * 1,073 = -1340000$	$13000000 - 14400000 * 1,04 = -1976000$
Ecart sur charge de travail	$10000 * (800 - 640 * 1,04) = 1344000$	$25000 * (1800 - 1600 * 1,073) = 2080000$	$15000 * (1000 - 960 * 1,04) = 24000$
Ecart sur taux horaire	$800 * (9500 - 10000) = -400000$	$1800 * (23100 - 25000) = -3420000$	$1000 * (13000 - 15000) = -2000000$
Vérification	944000	-1340000	-1976000

Interprétation

Sur le plan des activités, la logistique informationnelle réalise un écart favorable (négatif) aussi bien sur la charge de travail que sur le taux horaire. Selon le coût préétabli, elle enregistre un écart global favorable (-1976000), un écart sur taux horaire également favorable sur le taux horaire (-2000000) avec cependant un petit écart de 24000 qui est défavorable sur la charge de travail.