

UE 2 : Mesure de la performance

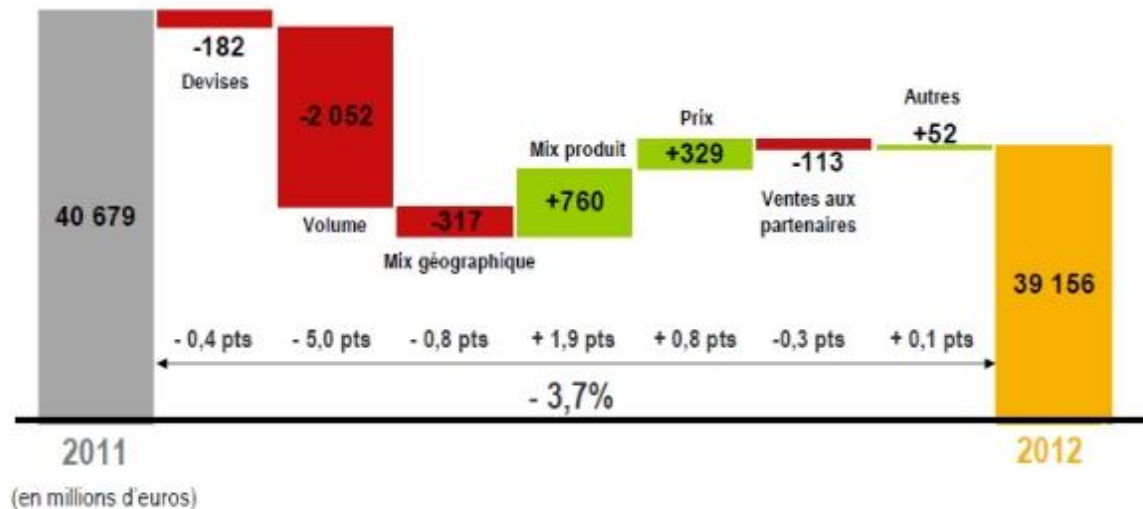
M2 CGAO

L'analyse des écarts
Olivier de La Villarmois

Exemple tiré de la présentation annuelle des résultats de Renault

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

VARIATION 2011/ 2012 : -1 523M€



Comparaisons possibles

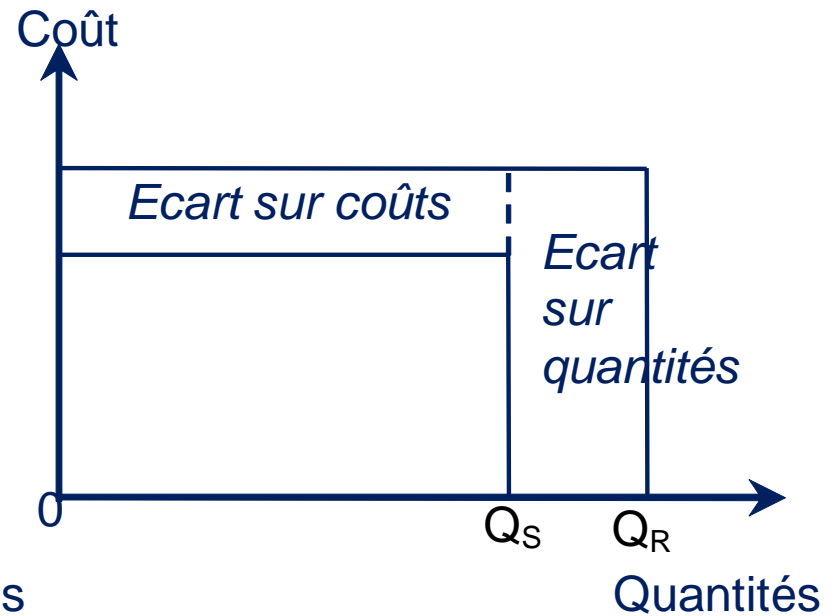
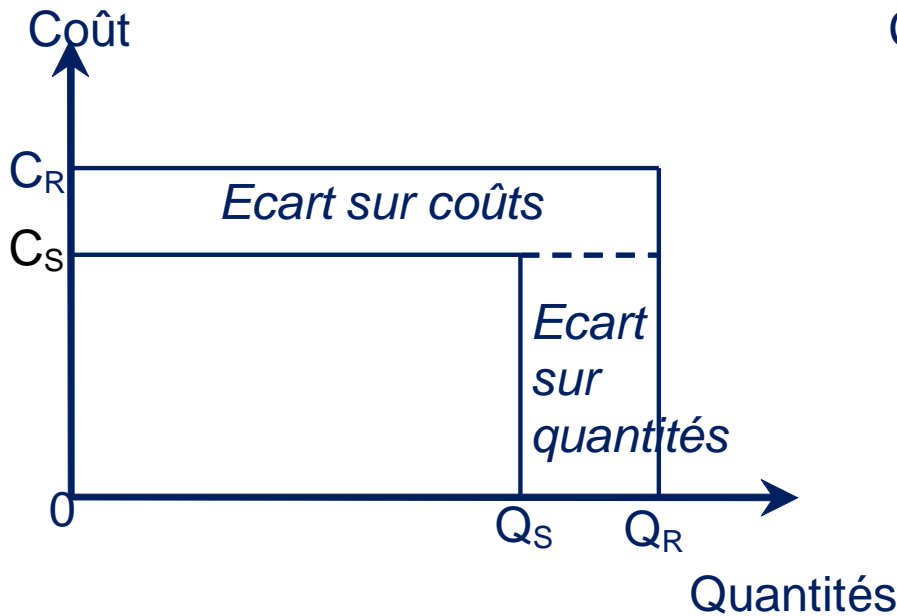
Les plus courantes :

- Réalisations/Prévisions
- N/N-1

Autre possibilité :

- Entre unités (plus complexe à mettre en œuvre)

Au moins deux décompositions sont possibles



Décomposition de l'écart sur chiffre d'affaires

$V_s \times M_s \times P_s$

$V_r \times M_s \times P_s$

$V_r \times M_r \times P_s$

$V_r \times M_r \times P_r$

E/Volume

E/Mix

E/Prix

**E
Total**

Schéma général de décomposition

Si un indicateur X est le produit de n facteurs, $a \times b \times c \times \dots \times n$ il est possible de décomposer l'écart $X_1 - X_0$ en n sous-écarts:

$$(a_1 - a_0) \times b_0 \times \dots \times n_0$$

$$a_1 \times (b_1 - b_0) \times \dots \times n_0$$

...

$$a_1 \times b_1 \times \dots \times (n_1 - n_0)$$

Les résultats différeront selon l'ordre retenu pour les facteurs.

Exemple

Prévisions	Petit Modèle	Grand Modèle
Quantités	600	400
Prix	30	62
Total	18 000	24 800
Total	42 800	

Réalisations	Petit Modèle	Grand Modèle
Quantités	570	425
Prix	29	65
Total	16 530	27 625
Total	44 155	

Correction

Vs×Ms×Ps

$$1.000 \times (600/1.000) \times 30 + 1.000 \times (400/1.000) \times 62 = 42.800$$

Ecart sur volume : -214 (défavorable)

Vr×Ms×Ps

$$995 \times (600/1.000) \times 30 + 995 \times (400/1.000) \times 62 = 42.586$$

Ecart sur mix : 864 (favorable)

Vr×Mr×Ps

$$995 \times (570/995) \times 30 + 995 \times (425/995) \times 62 = 43.450$$

Ecart sur prix Petit modèle : -570 (défavorable)

Vr×Mr×Pr

$$995 \times (570/995) \times 29 + 995 \times (425/995) \times 62 = 42.880$$

Ecart sur prix Grand modèle : 1.275 (favorable)

Vr×Mr×Pr

$$995 \times (570/995) \times 29 + 995 \times (425/995) \times 65 = 44.155$$

Ecart global : 1.355 (favorable)

Correction

Prévisions		PM	GM			
Volume	1000	Mix	Mix			
		0,6	0,4			
	Quantité	600	400			
	Prix	30	62			
	CA	18000	24800	42800		
Ecart/volume		PM	GM			
Volume	995	Mix	Mix			
		0,6	0,4			
	Quantité	597	398			
	Prix	30	62			
	CA	17910	24676	42586	Ecart/volume	-214 Déf.
Ecart/mix		PM	GM			
Volume	995	Mix	Mix			
		0,57286432	0,42713568			
	Quantité	570	425			
	Prix	30	62			
	CA	17100	26350	43450	Ecart/mix	864 Fav.
Ecart/prix PM		PM	GM			
Volume	995	Mix	Mix			
		0,57286432	0,42713568			
	Quantité	570	425			
	Prix	29	62			
	CA	16530	26350	42880	Ecart/prix PM	-570 Déf.
Ecart/prix GM		PM	GM			
Volume	995	Mix	Mix			
		0,57286432	0,42713568			
	Quantité	570	425			
	Prix	29	65			
	CA	16530	27625	44155	Ecart/prix GM	1275 Fav.

Correction – représentation graphique

