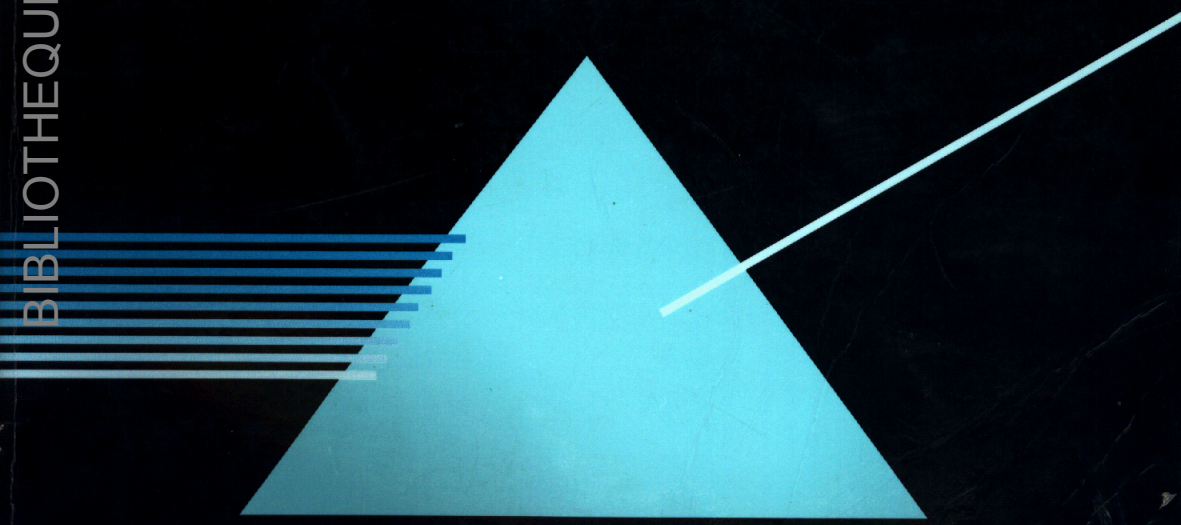
EMMANUEL MOULIN

LES COUTS EN DOCUMENTATION

BIBLIOTHEQUE DU CERIST



CALCULS, ANALYSES ET DÉCISIONS

ADBS
EDITIONS

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

EMMANUEL MOULIN

Les coûts en documentation

Calculs, analyses et décisions

ADBS Editions

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

Collection Sciences de l'Information
Série Etudes et Techniques

Les marchés de l'information documentaire, étude présidée par Jacques Treffel, président du Groupe permanent d'études des marchés publics, et coordonnée par Alain Vuillemin, 1991.

Valeur et compétitivité de l'information documentaire : l'analyse de la valeur en documentation, par Jean Michel et Eric Sutter, 2e édition mise à jour, 1991.

Services d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs, par Eric Sutter, préface de Réjean Savard, 1992.

Construire un thésaurus : manuel pratique, par Jean Aitchison et Alan Gilchrist, traduction Dominique Hervieu, révision scientifique Jacques Maniez, 1992.

Pratique du management de l'information : analyse de la valeur et résolution de problèmes, par Jean Michel, en collaboration avec Eric Sutter, préface de Michel Crozon, 1992.

L'Europe des sources d'information : économie, finances, marketing, par Marianne Gazeau, 1993.

Stacks of English : a distance learning course for information workers and librarians, par Michael Brookes, 1993.

Le dossier documentaire : conception, réalisation, valorisation, par Viviane Couzinet, Patricia Huvillier, Paul-Dominique Pomart, Dominique Velten, 1994.

Recherche documentaire et gestion de bibliothèque : un logiciel unique ? L'offre du marché, par Joseph Bourdin et Michèle Lénart, 1994.

Nouvelles technologies et communication de l'information : de l'analyse des besoins à l'ingénierie documentaire, par Martine Sibertin-Blanc, 1994.

L'Europe de l'agro-alimentaire : guide des sources d'information, par Marianne Gazeau, 1994.

Le traitement électronique du document : cours INRIA 1994, 1994.

Guide pour la gestion d'un centre d'information : la maîtrise des chiffres clés, par Bernard Chevalier, Dominique Doré et Eric Sutter, deuxième édition augmentée et mise à jour, 1995.

Mise au point du présent manuscrit : Isabelle KLRSIMON.
Illustrations : Yoann CHIVARD.

© Association des professionnels de l'information
et de la documentation (ADBS), Paris — 1995.
ISBN 2-901046-63-0— ISSN 1160-2376

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

SOMMAIRE

Avertissement, remerciements 3

Introduction générale 9

PARTIE 1

LA MARCHE À SUIVRE, LES NOTIONS À CONNAÎTRE

Avoir les idées claires avant de calculer 11

CHAPITRE 1
Etudes de coûts : logique et étapes à suivre 13

CHAPITRE 2
Le cadre comptable de l'étude des coûts 17

CHAPITRE 3
Les différentes natures analytiques des charges 27

CHAPITRE 4
Les coûts calculables 33

CHAPITRE 5
Comment passer de la charge au coût ? 45

CHAPITRE 6
Récapitulatif schématique 59

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

PARTIE 2

LA SOMME INTERMINABLE DES DÉTAILS ET PROBLÈMES TECHNIQUES DES ÉTUDES STATIQUES GÉNÉRALISTES DES COÛTS TOTAUX

Coûts totaux par fonction, par produit, par client 61

CHAPITRE 1
Construction d'une matrice de calcul 63

CHAPITRE 2
Une mini-étude généraliste statique 75

CHAPITRE 3
Identification et valorisation des charges 85

CHAPITRE 4
La ventilation des charges, les clefs d'éclatement 99

CHAPITRE 5
Le cas particulier des coûts de main-d'œuvre 119

CHAPITRE 6
Récapitulation sur une étude généraliste d'envergure 145

PARTIE 3

LA SOMME INTERMINABLE DES DÉTAILS ET PROBLÈMES TECHNIQUES DES CALCULS DYNAMIQUES

Les quantités, les analyses de sensibilité, les calculs de rentabilité 169

CHAPITRE 1
Qu'est-ce qu'un calcul dynamique ? 171

CHAPITRE 2
L'étude des quantités, préliminaire indispensable aux calculs dynamiques 183

CHAPITRE 3
Les calculs de sensibilité « CT/Q » 199

Chapitre 4
Des calculs simples (à une seule variable)
sur frais fixes et frais variables 215

Chapitre 5
Les études plus complexes de sensibilité des coûts
à l'activité (plusieurs variables) 225

Chapitre 6
L'évaluation économique de projet 239

Partie 4

Agir après le calcul

Le suivi des coûts, les décisions sur coûts *257*

Chapitre 1
Les instruments de suivi des coûts 259

Chapitre 2
L'optimum : outil global d'analyse des coûts 265

Chapitre 3
Le diagnostic, la décision, l'action... sur coûts 279

Chapitre 4
Premiers développements possibles :
le contrôle de gestion, le budget 285

Chapitre 5
Un prolongement possible des calculs de coûts : la tarification 301

Conclusion générale *323*

Annexe 1
Le traitement des charges au niveau global entreprise 325

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

Annexe 2
Les matrices de calcul de coûts existantes en documentation 329

Annexe 3
Ventiler une charge entre deux postes,
ou le prorata « insensible » 331

Annexe 4
Chiffres et statistiques 333

Index 343

Bibliographie 347

Table des matières 351

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

INTRODUCTION GÉNÉRALE

La gestion chiffrée n'a jamais constitué un thème de prédilection du monde de la documentation. Les études sur ce sujet aride restent rares aujourd'hui (timidité, incapacité, goût du secret ?...).

Nous sommes donc en droit de nous demander si l'écriture d'un livre sur l'étude des coûts en documentation était bien utile. Un document de plus sur les rayonnages ? Nous nous en sommes bien passé toutes ces années !

D'une manière générale, on peut pourtant dire que la prépondérance d'une vision gestionnaire et financière des activités économiques s'est depuis longtemps affirmée sans conteste.

Un environnement en perpétuelle mutation a renforcé, au sein des organisations, ce besoin global de cerner et modéliser le réel afin de réduire les tensions et les conflits qui en résultent.

De fait, la majorité des structures d'activités économiques (entreprises ou non) se réclament aujourd'hui d'une gestion par l'optimum (« faire le mieux, avec le moins »). Même dans des situations de croissance forte, on assiste souvent à une volonté de stabilisation ou de compression des coûts (ceci est notamment vrai pour les services généraux et administratifs dont les centres de documentation font fréquemment partie).

Curieusement, de nombreux centres documentaires ont semblé demeurer à l'écart de ces mouvements. Le pourront-ils encore longtemps ?

BIBLIOTHEQUE DU CERIST

Deux observations simples militent en faveur d'une réponse négative :
- tout d'abord, bien que la comparaison ne puisse être poussée jusqu'au bout, de nombreux ouvrages de gestion insistent sur la nécessité de considérer tout service comme une entreprise modèle réduit ;
- le management des entités économiques par leurs dirigeants se résume de plus en plus souvent de la manière suivante : « prouvez-moi votre utilité, je vous donnerai les moyens de continuer votre activité ».

Dans ce contexte, ce manuel propose aux professionnels de l'information une palette d'outils techniques pour appréhender le mieux possible les coûts résultant de leurs activités.

Cette maîtrise des chiffres a pour objet la réduction d'incertitudes lors des prises de décision : connaître ses coûts, c'est être capable d'arbitrer entre des choix connus, souhaités et réalisables. Plus concrètement, nous nous attacherons à fournir des instruments permettant, entre autres, de :
- chiffrer, en termes monétaires, les échanges existant entre la documentation et l'organisme qui l'abrite ;
- suivre l'activité documentaire en termes économiques et financiers ;
- extraire des indicateurs d'aide à la décision (du responsable du centre ou de ses supérieurs) ;
- rationaliser l'activité de certains centres.

Ce livre s'adresse donc à toute personne confrontée à des décisions de gestion :
- responsables de centre pratiquant déjà une gestion chiffrée active de leurs centres. Puissiez vous y découvrir des exemples intéressants !
- vous qui souhaitez en savoir plus avant de vous lancer dans des études de coûts. Bon courage !
- jeunes (?), nouveaux (?), futurs dirigeants (?) de centres. Si vous ne possédez pas encore de réelles compétences documentaires, ayez au moins la capacité de gestion !

Pour mener à bien notre réflexion, je vous propose de prévoir quatre étapes présentant successivement :
- l'exposé des notions nécessaires à la compréhension des problèmes posés par les études de coûts ;
- les études statiques généralistes des coûts totaux ;
- les calculs dynamiques ;
- la décision sur coûts.

Bonne lecture !

BIBLIOTHEQUE DU CERIST