Document generated on 04/25/2024 8 a.m.

**Relations industrielles**
**Industrial Relations**

# *Cost Accounting for Management*, William A. Terrill and Albert W. Patrick, Holt, Rinehart and Winston of Canada Ltd., Toronto, 1965. 694 pages.

Bertrand Belzile

Volume 21, Number 3, 1966

URI: https://id.erudit.org/iderudit/027717ar
DOI: https://doi.org/10.7202/027717ar

See table of contents

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)
1703-8138 (digital)

Explore this journal

Cite this review

Belzile, B. (1966). Review of [*Cost Accounting for Management*, William A. Terrill and Albert W. Patrick, Holt, Rinehart and Winston of Canada Ltd., Toronto, 1965. 694 pages.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, *21*(3), 466–466. https://doi.org/10.7202/027717ar

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1966

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

**Cost Accounting for Management,** William A. Terrill and Albert W. Patrick, Holt, Rinehart and Winston of Canada Ltd., Toronto, 1965. 694 pages.

Même si l'organisation du contenu de cet ouvrage est conventionnelle, comme le disent d'ailleurs les auteurs eux-mêmes dans leur préface, il est évident qu'ils présentent la comptabilité du prix de revient non plus pour elle-même, mais plutôt pour fins de gestion. Pour s'en rendre compte, il suffit de parcourir la table des matières et de constater qu'au moins huit (8) chapitres sur vingt-trois (23) analysent cette comptabilité en tant qu'outil de gestion.

Nous ne parcourrons pas en détails tout le volume, mais nous nous attarderons uniquement sur les chapitres 12 et 13 qui portent respectivement sur les taux de charges indirectes et sur l'analyse de la variation de ces mêmes charges. Pourquoi cette attention particulière? Nous croyons que ces points constituent d'excellents indicateurs de la nature et de la qualité du texte entier. Une raison additionnelle: l'analyse de la variation des charges indirectes faite par les quelques auteurs que nous connaissons ne nous plaît pas beaucoup.

D'abord, selon nous, Terrill et Patrick ne font pas suffisamment ressortir la caractéristique essentielle du budget flexible. En effet un tel budget comprend les coûts propres à différents niveaux de production. Or, dans l'exemple contenu dans le volume, entre autres aux pages 182 et 362, le budget flexible des charges indirectes ne vaut que pour la capacité pratique de 12,000 heures de main-d'oeuvre directe. Il est vrai que les auteurs précisent que les coûts fixes ont été budgetés pour une certaine étendue d'activité. Mais il est dangereux qu'une telle présentation d'un budget flexible fasse croire à l'étudiant débutant que les coûts fixes soient constants et le taux de variabilité des coûts variables également constant, quel que soit le niveau d'activité.

De plus, les auteurs rejettent beaucoup trop facilement le concept de capacité espérée au profit de celui de capacité pratique. Il va sans dire qu'une entreprise dont l'activité de production prédomine fortement sur celle des ventes choisira de préférence le deuxième concept. Par contre c'est le contraire qui prévaudra lorsque l'activité des ventes occupe une place tout-à-fait privilégiée.

Heureusement, les auteurs analysent la variation des charges indirectes d'une façon très significative pour fins gestionnelles, ce qui semble plutôt nouveau et surtout souhaitable. En effet, on distingue les parties fixes et variables des charges indirectes pour expliquer la variation de volume, distinction indispensable pour attribuer correctement la responsabilité de cette variation aux agents appropriés de l'entreprise ou de la section.

Finalement, le texte se lit très bien, les explications sont claires et concises et peut-être surtout, les auteurs réduisent les écritures comptables au strict minimum. Nous recommandons donc cet excellent volume aux lecteurs intéressés.

**Bertrand BELZILE**

**La structure de l'entreprise:** principes et définitions, types de structures et organigrammes, J.P. Simeray, Entreprise Moderne d'Edition, Paris, 1966. 211 pages.

Au même titre que la finance et la technique, la structure de l'entreprise constitue un instrument qu'on ne saurait sous-estimer dans la réalisation de ses objectifs. De fait, la structure réflète la division du travail au sein de l'entreprise, et les diverses relations que doivent entretenir les individus dans l'accomplissement de leur tâche respective. Nombreuses sont les études qui traitent des fondements de la gestion industrielle, mais peu d'ouvrages, à date, tentent de réaliser une synthèse des connaissances dont on dispose sur l'établissement ou la réorganisation des structures administratives. Celui de Simeray se présente comme un essai de synthèse.

Le premier pas de sa démarche consiste à mettre au point une terminologie englobant les notions d'organismes, d'autorité et de liaisons structurelles. Cet effort de définition permet d'introduire les principes de base qui doivent guider les dirigeants ou les experts dans l'aménagement rationnel des structures.

Les frais de personnel d'encadrement constitue un poste des dépenses de production et de commercialisation. Il serait avantageux pour l'entreprise de les réduire par une meilleure organisation. Une étude approfondie de l'envergure de la supervision (l'auteur utilise la notion de poids hiérarchique) s'impose pour décider de la hauteur et la largeur de la structure. **L'économie des personnes** est donc un premier principe qui doit servir de guide dans l'édification des structures.

Un deuxième principe dont l'application peut permettre des économies est celui de