

**Contrôle de Gestion et Audit  
UEF2 (4084)**

Epreuve d'admission (3 heures)  
Session de Mai 2018

*Cours de Madame de Fabrègues*

Matériel autorisé : Calculatrice à quatre opérations, non programmable

---

**Deux sujets à traiter au choix :**

Sujet n°1 pratique: Deux cas pratiques à traiter de manière indépendante

Sujet n°2 théorique : Dissertation « Transparence et contrôle de gestion »

---

**Cas n° 1 EMAC**

La société EMAC SA, est une société industrielle spécialisée dans les polymères produits à partir de caoutchouc. La fiche de coût préétabli ci-dessous correspond à la production d'un cylindre de caoutchouc prêt à remettre aux clients.

L'heure machine comprend 10 € de charges fixes et 30 € de charges variables, pour une activité normale de 4 000 heures-machine et une production de 2 000 cylindres.

Eléments	Quantité	Coût unitaire	Total
Charges directes Matières premières	4 kg	12	48
Charges directes MOD	8h	95	760
Charges indirectes Centre de production	2h machine	40	80
Total			888

Au cours du mois d'avril N, l'activité enregistrée a été la suivante :

Production de 1 800 cylindres

Consommation :

- matières premières 7 400 kg à 13 €
- Main d'œuvre directe 13 200 heures à 93 €
- Frais du centre de production 3 700 heures qui ont représenté un coût global réel de 148 000 €

---

**Travail à faire :**

1. *Vous calculerez les écarts éventuels entre le coût réel et le coût préétabli de la production du mois d'avril N ;*
  2. *Vous analyserez les écarts sur matières premières, sur main d'œuvre directe et sur les charges indirectes du mois d'avril, et présenterez des hypothèses susceptibles d'expliquer les écarts significatifs ;*
  3. *La capacité maximale de production mensuelle de la société EMAC est de 2 500 cylindres. Un nouveau client originaire de DUBAI a déposé une offre d'achat le 2 mai N pour 600 cylindres supplémentaires. Quel doit être le prix minimum de vente du cylindre, dès lors qu'il faut prendre en charge 12 € de frais de transport par cylindre, et 3 600 € de frais d'assurance ?*
- 

**Cas n° 2 ROBERTO**

La société ROBERTO est une entreprise commerciale spécialisée dans la vente d'articles de sports et de loisirs qui a connu une forte croissance de son chiffre d'affaires les dernières années. La société ROBERTO compte 350 employés ; son exercice comptable coïncide avec l'année civile. Jusqu'à présent la société ROBERTO distribuait ses produits par l'intermédiaire de grossistes ou de détaillants.

Monsieur PITTI, président et directeur général de la société ROBERTO souhaite développer une nouvelle stratégie qui consiste à rapprocher l'entreprise de ses clients par la création, notamment, d'un réseau de points de vente accessibles en libre service. En outre, Mr PITTI a décidé d'offrir aux clients et prospects de sa société la possibilité de visionner les produits ROBERTO sur le site WEB, et de les acheter à distance.

A cette fin, la société ROBERTO doit élaborer un budget de développement qui tienne compte des dépenses d'investissements à envisager.

Monsieur PITTI vous demande de lui adresser une situation prévisionnelle de la trésorerie, du compte de résultat et du bilan prévisionnels pour le premier semestre de l'année n+1.

A cette fin, il vous communique les précisions suivantes :

**A. VENTES DE MARCHANDISES**

Les prévisions pour le premier semestre de l'année N+1 sont les suivantes (valeurs H.T) :

Janvier	5 000 000
Février	6 500 000
Mars	6 500 000
Avril	7 000 000
Mai	7 000 000
Juin	8 500 000

Pour le mois de juillet, les prévisions figurant sur l'étude de marché s'élèvent à 4 500 000 HT.  
Les ventes HT enregistrées au cours du mois de décembre N se sont élevées à 8 750 000 €

Les délais de règlement des clients, qu'ils soient grossistes ou détaillants sont en moyenne :  
De 40 % au comptant et 60 % à crédit à régler le mois suivant la vente.

## **B. ACHATS DE MARCHANDISES**

Le taux de marque est de 25%<sup>1</sup>. Les achats sont effectués le mois précédant celui de la vente. Le service des Achats vous communique les délais de règlement suivants :  
50% au comptant au moment de la commande et 50 % le mois suivant, lors de la livraison.

## **C. CHARGES EXTERNES**

Toutes les charges externes sont payées au comptant :

Loyer HT	50 000 / mois
Crédit -bail (HT)	100 000 / mois

Autres services extérieurs non soumis à la TVA :

Janvier	100 000
Février	120 000
Mars	80 000
Avril	380 000
Mai	150 000
Juin	60 000

## **D. TVA**

La TVA est collectée ou déductible sur les débits pour les ventes, les achats et les charges externes taxables (tel que le loyer et le crédit-bail). La date limite de règlement de la TVA est le 21 du mois qui suit la date de la déclaration de TVA à payer. On retiendra que le taux de TVA de 20% est applicable à toutes les opérations de l'entreprise.

## **E. IMPOTS ET TAXES**

Ils s'élèvent globalement pour l'année N à 500 000 €. Pour simplifier on considérera qu'un acompte de 250 000, la moitié, sera à verser en mars N+1, et le restant en juin N+1.

## **F. CHARGES DE PERSONNEL**

Les salaires bruts mensuels prévus, sont les suivants :

Janvier	600 000	Février	600 000
Mars	700 000	Avril	800 000
Mai	700 000	Juin	800 000

Les salaires sont payés le 28 de chaque mois par virements bancaires. Les charges sociales sont estimées à 60% du montant des salaires bruts.

Les charges sociales (salariales et patronales) sont réglées à l'URSSAF le 15 du mois suivant la paye.

## **G. IMPOT SUR LES SOCIETES ET ACOMPTE**

Au bilan du 31 décembre N, figure le solde d'impôt sur les sociétés de l'année N.

<sup>1</sup> Le taux de marque exprimé en pourcentage, il représente la différence entre le prix de vente et le coût d'achat s'élèvent à 0,75\*5 000 000 € HT.

Un acompte de 250 000 € sera versé en mars N+1, et un deuxième acompte de 250 000 en juin N + 1. On négligera de calculer un impôt prévisionnel sur le bénéfice N+ 1.

## H. EMPRUNT

Il s'agit d'un emprunt de 4 000 000 d'euros contracté le 1<sup>er</sup> janvier N. Cet emprunt est remboursable au taux de 10% par amortissements constants sur 20 trimestres à terme échu. Le taux effectif de remboursement est égal au taux proportionnel.

Un extrait du tableau de remboursement de l'emprunt vous est communiqué (K €)

Amortissement de l'emprunt					
échéance		à amortir	amortiss	intérêt	Trimestrialité
31/03/N	1	4000	200	100	300
30/06/N	2	3800	200	95	295
30/09/N	3	3600	200	90	290
31/12/N	4	3400	200	85	285
31/03/N+1	1	3200	200	80	280
30/06/N+1	2	3000	200	75	275
30/09/N+1	3	2800	200	70	270
30/12/N+1	4	2600	200	65	265

## I. INVESTISSEMENT

La société ROBERTO a le choix entre deux types d'équipement A ou B (travaux et mise en place inclus) pour les trois futurs points de vente projetés par monsieur PITTI.

C'est la méthode de la valeur actuelle nette (connue également sous l'appellation de la méthode des flux nets de trésorerie actualisés) que souhaite utiliser Mr PITTI pour choisir l'équipement à acquérir.

Pour information, la valeur actuelle d'un euro au taux de 15%, reçue à la fin de chaque année est la suivante :

année N+1	0,8696	année N+2	0,7561	année N+3	0,6575
année N+4	0,5718	année N+5	0,4972		

### Calculs VAN (K€)

	Equipement A			Equipement B		
N+1	700	0,8696	608,72	1200	0,8696	1043,52
N+2	600	0,7561	453,66	1000	0,7561	756,1
N+3	500	0,6575	328,75	800	0,6575	526
N+4	400	0,5718	228,72	600	0,5718	343,08
N+5	400	0,4972	198,88	600	0,4972	298,32
Valeur résiduelle	600	0,4972	298,32	0	0,4972	0
<b>Coût initial HT</b>			<b>-1500</b>			<b>-2500</b>
			<b>617,05</b>			<b>467,02</b>

Compte tenu des informations données dans le tableau ci-dessus, coût d'acquisition et flux attendus pour les 5 années de fonctionnement prévu ; vous sélectionnez l'équipement que devrait choisir Mr PITTI, et justifierez votre décision.

L'investissement sera réalisé le 1<sup>er</sup> janvier N+1, est payé pour 30% au comptant, le solde sera payé neuf mois plus tard.

## J CESSIONS D'IMMOBILISATIONS

La société ROBERTO espère céder deux machines qui ont été intégralement amorties

En février N+1 : prix de cession 50 000 (coût d'acquisition 600 000) ;

En juin N+1 : prix de cession 600 000 (coût d'acquisition 1 800 000).

Le paiement devrait pouvoir se faire au comptant. Il n'y a pas lieu de collecter de la TVA sur ces cessions.

## K. AMORTISSEMENT

Les immobilisations restant à amortir ainsi que la nouvelle acquisition doivent être amorties linéairement au taux de 20%

---

### TRAVAIL A FAIRE

*Monsieur PITTI vous demande d'élaborer les documents prévisionnels relatifs au premier semestre N+1 :*

*2.1 Le budget de trésorerie ainsi que les budgets préliminaires qui vous paraissent nécessaires.*

*2.2 Le compte de résultat prévisionnel*

*2.3 Le bilan prévisionnel au 30 juin N+1*

---

## ANNEXE 1 Bilan de la société ROBERTO au 31/12/N, en milliers d'euros

ACTIF IMMOBILISE			CAPITAUX PROPRES	4 860
Immobilisations		2 500	Capital	1 500
- Montant brut .....	5 000		Réserves	1 822
- Amortissements	2 500		Résultat net (b)	1 538
- Montant net	2 500			
ACTIF CIRCULANT			DETTES	6 600
Stocks de marchandises	2 130	8 960	Dettes financières	3 200
Créances Clients	6 300		Fournisseurs	2 250
TVA déductible (a)	30		Organismes sociaux	300
Disponibilités	500		TVA à payer	350
			Impôt sur les sociétés (c)	500
Total		11 460	Total	11 460

(a) TVA sur charges : 30

(b) Résultat porté intégralement en réserves

(c) liquidation de l'IS de l'exercice N prévue par moitié aux mois de mars et de juin N+1