

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

Epreuve d'admission (3 heures)  
Session de septembre 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 à traiter de manière indépendante

Sujet n°2 théorique : Dissertation "la technique budgétaire"

---

**Sujet n° 1**

**CAS n°1 ARTHAPIGNET**

La société ARTHAPIGNET fabrique en Soule (Pyrénées Atlantiques), des mobiliers en bois à partir d'un savoir faire local et traditionnel. Les deux produits, pour lesquels la notoriété de la marque ARTHAPIGNET est établie, sont des coffres basques en bois de chêne et châtaigner ornés de motifs sculptés à la main. Les dirigeants de la société ont mis en place, récemment, un système d'information aux fins de maîtriser leurs coûts de gestion.

Le 1<sup>er</sup> octobre N, Monsieur Arthapignet, est en mesure de vous donner des informations comptables actualisées figurant sur un bilan provisoire, ajusté au 31/12/N ; il vous sollicite aux fins d'établir le budget de la société pour l'année N+1.

Il vous remet également des renseignements concernant les prévisions de coûts pressentis par les différents responsables de services de son entreprise.

**I- Le service commercial**

Compte tenu des renseignements fournis par les commerciaux, et eu égard aux tendances du marché, le service commercial de la société ARTHAPIGNET prévoit de vendre, au cours de l'exercice N+1 :

8500 coffres GM grand modèle (200 l'unité)

5000 coffres PM petit modèle (115 € l'unité)

Ces ventes devraient induire les charges annuelles suivantes :

50 000 € de commissions à verser aux vendeurs

120 000 € de salaires (toutes charges sociales comprises)

Le directeur commercial estime qu'une campagne publicitaire est également nécessaire pour atteindre les objectifs mentionnés ci-dessus. Son coût devrait s'élever à 20 000 € pour les deux produits.

## II- Le service achat

Le service achat déclare qu'il a de bonnes perspectives de négociation pour l'année N+1 : il devrait être en mesure d'acquérir du bois de chêne pour 15 €/m et celui de châtaigner au coût de 20 €/m (charges d'approvisionnement incluses).

Au 31 décembre N, les stocks devraient être :

- Bois de chêne 4 000 m
- Bois de châtaigner 1 500 m
- Coffres GM 400 unités
- Coffres PM 250 unités

Au 31 décembre N+1, la constitution d'un stock de sécurité imposera de disposer des quantités minimum suivantes :

- Bois de chêne 5 550 m
- Bois de châtaigner 1 325 m
- Coffres GM 1 000 unités
- Coffres PM 400 unités

Les sorties de stocks de matières premières et de produits finis sont valorisées au coût unitaire moyen pondéré.

## III- Le service de production

La matrice technique (normes de production concernant une unité de chacun des deux produits) sera reconduite lors de l'exercice N+1, elle se présente comme suit :

Coûts/Coffre	Grand Modèle (GM)	Petit Modèle (PM)
Bois de chêne	3 m	1m
Bois de châtaigner	1m	0,5 m
MOD	1h	0,5 h

Le service production indique, que dans ses ateliers, compte tenu de l'expertise requise par la main d'œuvre, l'heure de MOD, charges sociales comprises s'élèvera pour l'année N+1, à 42€.

## IV- Le contrôleur de gestion

Pour le niveau d'activité envisagé, le contrôleur de gestion de la société ARTHAPIGNET estime que les charges suivantes devront être engagées :

- ✓ Charges indirectes de production pour l'exercice N+1 en Euro :

Fournitures	50 000
Main d'œuvre indirecte	59 000
Contrôle Qualité (salaire)	39 000
Primes diverses (salaire)	23 600
Entretien (part variable)	41 000
Entretien (maintenance/ part fixe)	3 000
Assurances	3 000
Taxe professionnelle	30 000
Amortissement des équipements	125 000

Dans le calcul des coûts de production et de revient, ces charges indirectes de production seront imputées entre les coffres GM et les coffres PM au prorata des heures de MOD.

✓ Frais généraux à budgéter pour l'exercice N+1, en Euro :

Voyages et déplacements (liés aux ventes)	10 000
Charges de gestion	30 000
Salaires des cadres du directeur	300 000

## V- La direction financière

Le directeur financier de la société ARTHAPIGNET souhaite, par prudence, maintenir pour l'exercice N+1 un solde minimum de trésorerie de 100 000 € à la fin de chacun des trois premiers trimestres, et un solde de 250 000 € à la fin du 4<sup>ème</sup> trimestre.

Pour assurer ce solde minimum de trésorerie et être en mesure de faire des approvisionnements en matières premières au meilleur coût, le directeur financier a négocié avec la banque un taux annuel de 14 % pour les lignes de crédit, qu'il est autorisé à mobiliser par tranche de 1 000 €. La société est ainsi autorisée à emprunter les fonds nécessaires pour maintenir les niveaux qu'elle s'est fixés pour ses soldes de trésorerie ; en contrepartie elle s'engage à rembourser les concours bancaires dès qu'elle est en mesure de le faire ; les remboursements sont réalisés par tranche de 1 000 €.

Par convention, il est prévu une charge d'intérêt financier calculé lorsque le principal du crédit est remboursé ; les concours bancaires sont accordés en début de trimestre et remboursés en fin de trimestre.

Pour l'exercice N+1, le taux d'impôt sur le bénéfice prévisionnel à appliquer, est de 40% (taux fictif).

En outre, la direction financière vous communique les prévisions de trésorerie qu'elle a établie pour l'exercice n+1, à partir des informations données par les autres services de

l'entreprise, la TVA est déjà prise en compte dans les encaissements, comme dans les décaissements:

En K €	1 <sup>er</sup> trim.	2 <sup>ème</sup> trim.	3 <sup>ème</sup> trim.	4 <sup>ème</sup> trim.
Encaissements :				
✓ Clients	550	530	555	680
Décaissements :				
✓ Matières premières	180	170	210	165
✓ Salaires	250	250	250	350
✓ Autres frais	39	45	50	25.9
✓ Impôt sur les sociétés	20	35	25	20
✓ Acquisition d'un matériel	150			

Le bilan prévisionnel ajusté au 31 décembre de l'exercice N, se présente comme suit :

ACTIF en euro		PASSIF en euro	
<i>Actif immobilisé</i>		<i>Capitaux propres</i>	
✓ Montant brut	2 405 000	✓ Capital social	1 500 000
(- amortissements)	(619 000)	✓ Réserves	361 527.5
✓ Actif immobilisé net	1 786 000	✓ Résultat net	90 000
<i>Actif circulant</i>		<i>Dettes</i>	
✓ Stocks et en-cours :		✓ Fournisseurs et personnel	453 000
Matières premières <sup>1</sup>	67 100	✓ Dettes fiscales <sup>3</sup>	15 000
Produits finis <sup>2</sup>	66 427.5		
✓ Créances clients	350 000		
✓ Disponibilités	150 000		
<b>TOTAL</b>	<b>2 419 527.5</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2 419 527.5</b>

Ce bilan est établi avant répartition du résultat de l'année N. Aucune distribution de dividende n'est envisagée en N+1 au titre de ce résultat.

## VI- Informations sur les stocks et les dettes fiscales au 31/12/N

<sup>1</sup> Stock de matières premières :

- ✓ 4 000 m de bois de chêne à 10.25 €/m
- ✓ 1 500 m de bois de châtaigner à 17.40€/m

<sup>2</sup> Stock de produits finis :

- ✓ 400 coffres GM à 132.45 € l'unité
- ✓ 250 coffres PM à 53.79 € l'unité

<sup>3</sup> Dettes d'impôt sur les sociétés : 15 000 € (pour l'exercice N-1)

### **Travail à faire :**

- 1. Vous établirez le budget de trésorerie de l'exercice N+1 et préalablement tous les budgets nécessaires à l'élaboration de ces documents doivent être présentés**
- 2. Vous présenterez un compte de résultat prévisionnel et un bilan prévisionnel de la société ARTHAPIGNET pour l'exercice N+1**

### **CAS n° 2 CHALLENGE**

Le contrôleur de gestion de la SA CHALLENGE a assisté le Directeur de la production de la société aux fins de mettre en place une procédure d'analyse et de contrôle des coûts de l'atelier de production, fondée sur la méthode des coûts préétablis.

La fiche de coût de revient préétabli des sorties d'atelier de production se présente de la manière suivante :

- Matière première : 1 kg à 20 €
- Main d'œuvre directe : 0.4 h à 41 €
- Charges indirectes de l'atelier : fixes 30 € variables 10 €
- Coût de revient préétabli total d'un produit fini : 76.40 €

Cette fiche a été établie sur la base d'une activité normale de 2 000 heures de MOD, étant précisé que l'unité d'œuvre de l'atelier est l'heure de MOD, et une production préétablie de 5 000 produits finis.

Au mois de mars de l'exercice N, l'atelier a été perturbé par différents incidents techniques entraînant une sous-activité de 10%. Les coûts constatés pour le mois de mars ont été relevés comme suit :

Coût de l'unité d'œuvre : 114.44€  
Production de l'atelier : 4 600 pièces  
Prix de l'heure de main d'œuvre directe : 45 €  
Matières premières :

	Q en kg	Cu en €
Stock initial	1 000	19.96
Entrées :	3 000	21
	2 000	22
Stock final	1 350	CUMP

**Travail à faire :**

1. *Vous mettrez en évidence dans un tableau le coût réel de la production et le coût préétabli de cette production exécutée dans l'atelier de la société challenge, au mois de mars N ;*
2. *Vous calculerez les écarts sur matières et sur la MOD,*
3. *A partir d'un budget flexible vous calculerez les écarts sur les charges indirectes de l'atelier ;*
4. *Vous analyserez les écarts mis en évidence en apportant des éléments susceptibles de les expliquer.*

**Fin de l'épreuve**