



Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

SUJET DE CONTROLE SUIVI 1 apprentis L3 ó CAE ó M SCILIEEN ó UPX- 7/1/2017

IL NE SERA REPONDU A AUCUNE QUESTION PENDANT L'EPREUVE ;

**Question de cours / réflexion = 15 mn**

**Quelles sont les limites de votre point de vue des calculs de coûts de revient par la méthode des centres d'analyses ?**

8 lignes max de réponse

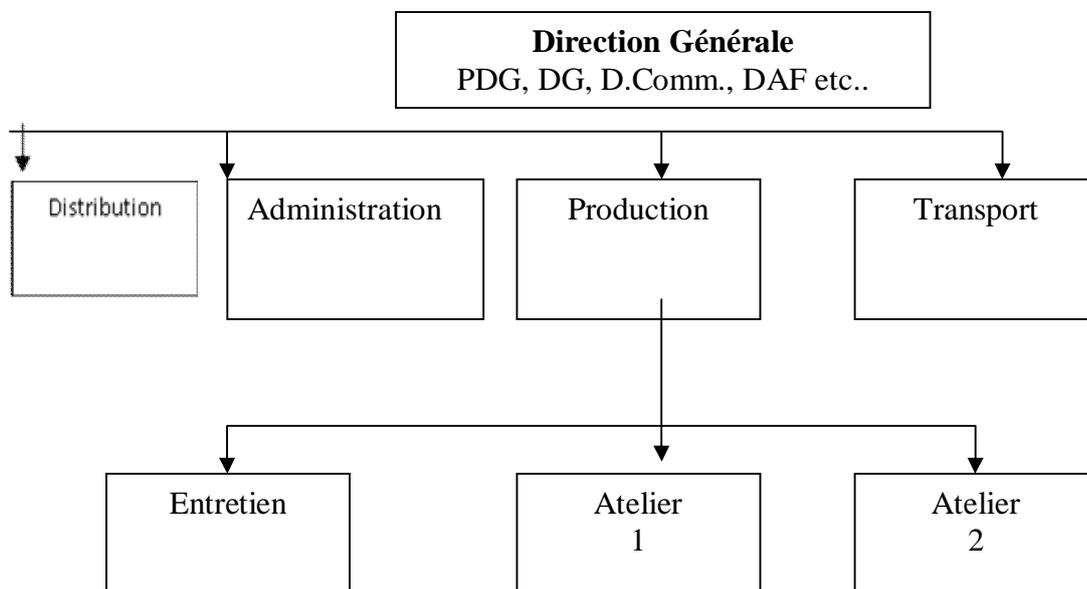
Question bonus : Les analyses en « marges sur coûts spécifiques » sont-elles plus pertinentes que celles dites en « coûts complets » ? Oui ? Non ? Pourquoi ?

**Sujet modifié TD 2 = 1 h00 + 15 mn de lecture du sujet**

**A. Contexte économique**

L'entreprise IS2 créée par Mr SCELINI en 2000, en même temps que dix autres sociétés appartenant au groupe, et basés sur des produits à forte valeur ajoutée (carte électronique, instrumentation médicale). Elle fabrique des cartes réseaux de deux types -C3 et C4- pour ordinateurs militaires à partir de composants identiques (seul le nombre de composants et les travaux de l'atelier 2 les différencient). Pendant le mois de janvier 2017, il a été fabriqué 800 C3 et 200 C4. L'entreprise est très inquiète car elle constate une dérive de ses coûts unitaires de production de 5 % par mois entre décembre 2016 et fin janvier 2017. Cette tendance à la hausse des stocks est constante depuis plusieurs années et signifie que l'entreprise perd des parts de marchés. Conséquence directe de la dérive précitée, les stocks de produits finis augmentent progressivement depuis plusieurs 2010. Fin décembre 2016, ils doublent même le stock de sécurité prévisionnel, qui était calé à hauteur de 100 C3 et 200 C4 au budget. Les clients livrés dans toute la France sont en train de privilégier les concurrents, affichant des coûts (et donc a priori, des tarifs) moins élevés.

L'organigramme fonctionnel -et hiérarchique- de l'entreprise IS peut être ainsi représenté, soit 7 centres d'analyses, dont deux sont auxiliaires (voir page suivante) :



## B. Données relatives à l'activité de Janvier 2017

*Quantités produites et vendues* : Le chiffre d'affaires se analyse ainsi :

C <sub>3</sub> : 700 cartes pour 350 kg, à 300 <sup>e</sup> /pièce ; soit 210 000 e	
C <sub>4</sub> : 300 cartes pour 150 kg à 400 <sup>e</sup> /pièce ; soit 120 000 e	
<i>Total CA</i>	330 000 e

**Charges directes.** Elles sont de deux types :

1. Les composants :

- d'après les bons d'entrées : 150.000 euros, pour 2.500 kgs
- d'après les bons de sortie : C<sub>3</sub> : 35.000 euros ; C<sub>4</sub> : 70.000 euros, pour 2.100 kgs compte tenu de l'attrition du lithium à la lumière.

2. La main d'œuvre directe industrielle. Elle est ventilée :

- d'après les fiches de temps : C<sub>3</sub> : 4 500 H ; C<sub>4</sub> : 2 500 H ; Le taux horaire brut est de 10 e, les charges sociales et connexes sont de 45 %. Cette main d'œuvre représente dix fois les heures machines de l'Atelier 2 (automatisation à l'origine des travaux de micro-soudage).

**Charges de la comptabilité générale :**

- Rénovation complète du toit de l'usine suite à une tempête qui a tout détruit et fait s'envoler l'ensemble des bastings : 100.000 e. De manière implicite, cette charge concerne l'entreprise, et donc tous les centres de manière égale.
- Frais de personnel :
  - Directs commerciaux : 10.000 e et 20.000 e respectivement pour C<sub>3</sub> et C<sub>4</sub>
  - Indirectes et de plusieurs natures :
    - Administration : 10 000 e, Entretien : 5 000 e
    - Atelier 1 : 2 000 e, Atelier 2 : 3 000 e
    - Distribution : 200 000 e Transports : 20.000 e
- Charges externes : Elles se décomposent, d'une part, en achats de sous-traitance et de services extérieurs pour 20 000 e. Leur répartition peut se faire selon une clé de répartition déterminée une fois par an après des études détaillées :
  - Administration : 85 %, Entretien : 5 %
  - Atelier 1 : 5 %, Distribution : 5 %
 D'autre part, en « autres services extérieurs » pour 10.000 e avec les clés de répartition suivantes : administration : 20 %, Distribution : 80 %
- Dotations aux amortissements : à partir des dotations réelles selon le matériel utilisé par chaque centre :
  - Transports : 5 000 e
  - Atelier 1 : 2 000 e
  - Atelier 2 : 10 000 e
  - Distribution : 5 000 e

**Les centres principaux et leurs U.O. sont les suivants :**

- Transports : nombre de kg transportés à l'achat
- Atelier 1 : nombre de cartes montées et soudées
- Atelier 2 : nombre d'heures machines
- Distribution : 100 euros de chiffre d'affaires

L'administration qui sert à l'ensemble des autres centres et qui est répartie par une clé de répartition : 50 % à l'entretien, 5 % à l'atelier 1, 10 % au transport et 35 % à la distribution. L'entretien sert à 40 % à l'administration, et se répartit ensuite en parts égales dans les centres principaux.

Les encours initiaux sont de 15.000 e pour l'Atelier 2 et de 10.000 e pour les encours finaux.

**Travail à faire :**

En cas de « blocage » au fil du cas, l'étudiant précise son hypothèse de calcul.

- 1- Remplir le tableau de répartition des charges indirectes. Les coûts des UO sont à prendre avec 5 chiffres après la virgule. 15 mn
- 2- Calculer les coûts d'achats et Etablir la fiche de stocks de matières premières au CMUP. 10 mn
- 3- Calculer les coûts de production et établir les fiches de stocks de produits finis au CMUP. 10 mn
- 4- Calcul des coûts de revient par produit. 5 mn
- 5- Complétez les lignes et bien sur les variations de stocks du mois concerné dans le compte de résultat. 10 mn + 5 mn

**Le compte de résultat réel du mois à fin janvier 2017 se présente comme suit :**

**Compte de résultat de la « Comptabilité Générale » de IS2**

Charges		Produits	
Achats de composants	??	Production vendue	??
Variations de stocks	X ?	Production stockée	Y ?
Autres charges externes	??		
Salaires, traitements, Ch S.	??		
Dotations aux amortis exploit.	??		
Charges exceptionnelles	100 000	Transferts de charges exc.	100.000
Dotations amort/prov exceptionnels*	10 000		
Résultat	??		
<b>Total</b>	<b>í</b>	<b>Total</b>	<b>í</b>

(\*) soit 100.000 e/10 ans, pour tenir de la durée de vie minimale des travaux.

- 6- Le résultat de la comptabilité générale est-il le même que celui de la comptabilité analytique ? 2 mn
- 7- Calcul, analyse des résultats par produit et Commentaires. 5 mn
- 8- Manque-t-il des informations pour finaliser de manière certaine et fiable les calculs analytiques ? Si oui, lesquelles et pourquoi ? 8 mn

### **C. Les diagnostics comparés, les liens avec les coûts analytiques**

Le DG, Mr F. FLOLIN, évoquait en septembre 2007 aux actionnaires qu'il dirigeait une société « en faillite » potentielle à long terme, compte tenu de la concurrence internationale à venir dans la décennie à venir (2008/2018). Pour remédier à ses difficultés pressenties, il avait été décidé en 2009 que Mme P. FLOLIN, sa compagne, soit embauchée comme « Directrice commerciale » de la société, assistant directement le DG, pour pénétrer notamment les marchés anglo-saxons. Plus de six années plus tard, le 30/01/2017, compte tenu des pertes comptables, le DG indique en « off » aux élus du comité d'entreprise : *« Il est urgent qu'il y ait en Juin 2017 une coupe brutale dans la masse salariale industrielle de l'usine et donc, les effectifs » (...)* *« la plupart des opérateurs sont payés à ne rien faire du fait des nombreuses ruptures d'approvisionnement et des séries de production de tailles disparates il faut par ailleurs stopper d'urgence toutes les embauches liées aux remplacements des prochains départs en retraite, et sous-traiter 40 % des coûts de production via un plan social et la sous-traitance ».*

Les syndicats et son porte-parole, M. MOHCLENNE, sont vent debout contre la déclaration du DG et le contenu de la cette restructuration potentielle. Ils exigent à ce que les dirigeants locaux -nommés par le PDG- soient exemplaires et légitimes : *« Í . qu'ils réduisent déjà oét pour commencer- leurs primes et soient plus présents sur le terrain »*, Tract affiché en usine du 2/2/2017, puis article dans Libération Nouvelle, interview du 7 février 2017.



Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

Le PDG a une vision diamétralement différente de son DG. Il considère qu'il a automatisé son processus de production au maximum dès 2004-2006 et souhaiterait conserver le savoir-faire industriel de son entreprise lié à ses personnels opérateurs expérimentés (machines-outils et lignes complexes). Il envisage plutôt un « plan de départs volontariat » aux seuls salariés seniors (plus de 58 ans) de son entreprise, *mais à la condition expresse* qu'ils forment aux postes les embauchés juniors durant les six mois précédant leurs départs. Il a demandé également à la société d'expertise « VISION CE » de faire un diagnostic comparé des coûts par fonction avec les concurrents et un benchmarking avec les coûts commerciaux (qui lui semblent trop élevés).

Deux visions, voire trois ?, s'opposent donc pour le redressement de la société.

**9. Quels conseils d'améliorations dans les calculs de coûts et de marges vous semblent justifiés ?**

**10. Quel diagnostic économique sur l'entreprise faites-vous ? 10 mn**

Relecture de la feuille d'examen pour vérification d'éventuelles fautes ó 5 mn

[jscilien@u-paris10.fr](mailto:jscilien@u-paris10.fr)