

# GESTION

*Programme, conseils, bibliographie*

## PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat ayant suivi un enseignement de gestion dans le cadre d'une formation en Licence 2, BTS ou Dut.

## NATURE DE L'ÉPREUVE

Tester la compréhension des principes de base de la comptabilité générale, analytique et du contrôle de gestion, la capacité de réflexion de l'étudiant et non sa connaissance de techniques très pointues.

## PROGRAMME

- Les documents du système comptable.
- Analyse des coûts :
  - utilisation des coûts de revient (coûts complets, variables, directs),
  - coûts marginaux,
  - coûts préétablis.
- Analyse de rentabilité :
  - exploitation du seuil de rentabilité,
  - marges et contributions.
- Notion de base d'organisation.
- Principes de conception d'un système d'information.

## CONSEILS DE PRÉPARATION

- Revoir ses cours de 1<sup>er</sup> cycle en comptabilité générale, comptabilité analytique et contrôle de gestion.
- Bien comprendre les principes de base de ces matières.
- Faire des exercices simples et les annales du concours en temps limité.
- Bien lire les énoncés.
- Réfléchir à l'intérêt des différentes techniques étudiées.

## BIBLIOGRAPHIE

- G. Enselme, *Comptabilité financière de l'entreprise*, éd. Litec.
- C. Raulet, *Comptabilité analytique et contrôle de gestion*, éd. Dunod.
- M. Lebas, *Comptabilité analytique de gestion*, éd. Nathan.
- T. Cuyaubere, J. Muller, *Contrôle de gestion : la comptabilité analytique*, t. 1 éd. La Villeguerin, 1997.

# GESTION

**DURÉE : 2 HEURES.**

## CONSIGNES

*Aucun document n'est autorisé.  
Calculatrices autorisées.*

## SUJET

### PROBLÈME

(17 points)

La société « Frolait » créée il y a 15 ans, exploite deux établissements spécialisés dans la fabrication de fromages.

L'établissement d'Angoulême en Charente est le plus ancien des deux sites de production. Dans cette unité n'est fabriqué qu'un seul type de fromage, le « Préal », un fromage au lait de vaches. A la création de la société, les services administratifs étaient installés à Angoulême dans un grand bâtiment. L'unité d'Angoulême a une capacité annuelle de production de 1 100 000 fromages. Pendant douze années l'unité a fonctionné à 100 % de sa capacité de production, des investissements importants ayant été effectués. Depuis trois ans une partie de la production des fromages « Préal » a été transférée sur le nouveau site de Guéret. L'unité d'Angoulême ne fonctionne donc depuis trois ans qu'à environ 65 % de sa capacité de production. Afin de réduire les coûts de production un investissement important a été effectué au début du dernier exercice. Du matériel onéreux (amorti sur 5 ans) a été acheté, il permet notamment de mieux calibrer la matière première et ainsi de limiter la consommation de lait.

L'établissement de Guéret dans la Creuse a été créé il y a trois ans pour deux raisons :

- le besoin de se diversifier dans un autre produit, le fromage au lait de brebis ;
- la saturation de la capacité de production de l'unité d'Angoulême en fromage « Préal ».

Cette unité de production de Guéret fabrique donc deux types de fromages, le « Bréboi » un fromage au lait de brebis et le fromage « Préal ». Ce fromage au lait de vache est donc fabriqué dans les deux établissements. A l'achat, le client ne peut pas savoir lequel des deux établissements a fabriqué le fromage qu'il achète. Depuis trois ans la direction de la société privilégie cependant la production de ce fromage dans l'unité de Guéret ce qui explique la sous activité du site d'Angoulême. La production à Guéret s'effectue dans deux bâtiments distincts, chacun spécialisé sur un type de fromage. Un petit bâtiment accueille les services commerciaux et administratifs. Les personnels de production sont spécialisés et travaillent en permanence dans le même bâtiment, seuls quelques cadres et contremaîtres travaillent dans les deux ateliers.

Depuis quatre ans le siège social, les services comptables et financiers ont été

déplacés d'Angoulême à Bordeaux dans un nouveau quartier d'affaires où l'entreprise loue des locaux spacieux.

### Première partie : analyse des résultats de l'année N

Employé au service contrôle de gestion de la société vous devez procéder aux travaux d'analyse des résultats analytiques de l'année N détaillés ci-dessous. Vous disposez en annexes de certaines données relatives à l'année N, et des données relatives à un projet de diversification.

- Le comptable de la société « Frolait » a organisé la comptabilité générale de la société de telle sorte que les produits et les charges propres à chaque type de fromages et à chaque unité apparaissent distinctement.
- Pour l'unité de Guéret, il répartit les charges fixes indirectes entre les deux types de fromages en fonction des quantités produites (résultat arrondi au millier le plus proche), ce critère n'étant selon lui « pas plus mauvais qu'un autre ».

1. Déterminer le résultat pour l'exercice N de chaque unité de production.
2. Déterminer le résultat de la société sachant que les charges fixes du siège social de Bordeaux s'élèvent à 100 000 €.

3. Déterminer pour les fromages « Préal » fabriqués dans chacune des deux unités :

- le coût de production variable unitaire ;
- le coût de production complet unitaire ;
- le coût de revient variable unitaire ;
- le coût de revient complet unitaire.

Présenter les résultats sous la forme d'un tableau (vous arrondirez les coûts unitaires au dixième de centime inférieur).

4. Commenter les résultats du tableau de la question précédente. Vous déterminerez notamment les causes qui peuvent expliquer les différences de coûts unitaires variables et de coûts unitaires complets entre les deux unités de production. Quelles décisions prises par la direction ont eu une influence sur ces coûts unitaires ?

5. En admettant que la production de fromage « Préal » de l'usine d'Angoulême ait été de un million de fromages au cours de l'année, quel aurait été alors le coût de revient variable unitaire et le coût de revient complet unitaire ? Mettez en équation le coût unitaire en fonction des quantités de fromages vendues.

6. Pour l'usine de Guéret, calculer la marge sur coût spécifique dégagée par chacun des deux types de fromages.

7. Le contrôleur de gestion de la société émet l'idée qu'il faudrait utiliser la partie des locaux de l'unité d'Angoulême inoccupée. Il propose le lancement de la fabrication de yoghourts. Avec cette nouvelle production l'unité d'Angoulême devra dégager un bénéfice permettant de couvrir 30 % des charges du siège social, c'est-à-dire 30 000 €. Il vous transmet dans l'annexe 2 les données prévisionnelles. Combien de barquettes de yoghourts, l'unité d'Angoulême devra-t-elle vendre pour que le projet de diversification remplisse les objectifs fixés par la direction ?

## Deuxième partie : calculs des résultats de l'année N+1

Au cours de l'année N+1, la diversification sur les yoghourts a été mise en place dans l'usine d'Angoulême.

Après **six mois** d'activité la direction de l'entreprise vous communique en annexe 3 les données relatives aux productions, aux ventes et aux charges pour le premier semestre et vous pose les questions suivantes :

8. Les coûts variables unitaires des yoghourts sont-ils conformes aux prévisions (de l'annexe 2) ?
9. Quels sont les résultats semestriels sur chacune des deux productions ? Les charges indirectes de production et administratives seront réparties en fonction des quantités de fromages et de barquettes vendues.
10. Comment peut-on expliquer le résultat négatif sur les barquettes ? Cela remet-il en cause la diversification opérée en début d'année ?

## ANNEXE 1

Unité de Guéret	Bréboi	Préval
Capacité maximale de production	420 000	700 000
Quantités produites	400 000	690 000
Quantités vendues	400 000	690 000
Consommation de matières premières	80 000	158 000
Charges directes variables de production	70 000	90 000
Charges fixes directes de production	170 000	235 000
Charges fixes communes de production affectées à chaque produit	20 000	35 000
Charges directes variables de distribution	60 000	58 000
Charges fixes communes administratives affectées à chaque produit	38 000	66 000
Prix de vente unitaire HT	1,20 €	1 €

Unité d'Angoulême	Préval
Capacité maximale de production	1 100 000
Quantités produites	700 000
Quantités vendues	700 000
Consommation de matières premières	135 000
Charges variables de production	85 000
Charges fixes de production	350 000
Charges variables de distribution	55 000
Charges fixes administratives	80 000
Prix de vente unitaire HT	1 €

## ANNEXE 2

Site d'Angoulême, données prévisionnelles pour l'année N+1 avec la diversification sur les yoghourts.

- Production et vente de fromages « Préal » : 725 000 unités, vendues 1 € l'unité.
- Production de barquette de six yoghourts. Chaque barquette sera vendue 0,30 €. Le coût de revient variable de la barquette serait de 0,10 €.
- L'augmentation des charges fixes liée au projet serait de 390 000 €.

## ANNEXE 3

	Fromages Préal	Barquettes de 6 yoghourts
Quantités produites	360 000	1 140 000
Chiffres d'affaires	360 000	1 140 000 à 0,3 = 342 000
Consommation de matières premières	72 000	60 000
Charges variables de production	41 060	22 600
Charges fixes directes de production	80 000	45 000
Charges fixes indirectes de production	210 000	
Charges variables de distribution	28 000	20 000
Charges fixes indirectes administratives	81 000	

## QUESTIONS DE RÉFLEXION

(3 points)

Vous trouverez ci-dessous les bilans simplifiés au 31/12/N et 31/12/N+1 de la SARL Vargas, spécialisée dans la fabrication de portes, volets et fenêtres. Vous répondrez aux trois questions suivantes.

1. Au bilan N+1, on constate que les amortissements des immobilisations corporelles ont diminué par rapport au bilan N. Comment peut-on l'expliquer ?
2. A quoi correspond la somme de 5 000 € dans la deuxième colonne de l'actif du bilan N+1 en face du poste « Créances clients » ?
3. En comparant les deux bilans on remarque que les réserves ont augmenté de 4 000 €, comment peut-on l'expliquer ?

Bilan au 31 décembre N					
<b>Actif immobilisé</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations corporelles	100 000	60 000	40 000	Capital	40 000
Immobilisations financières	10 000		10 000	Réserves	3 000
				Résultat	5 000
<b>Actif circulant</b>				<b>Autres dettes</b>	
Stocks	11 000		11 000	Emprunts	17 000
Créances clients	10 000		10 000	Dettes fournisseurs	10 000
Trésorerie	4 000		4 000		
<b>Total</b>	<b>135 000</b>	<b>60 000</b>	<b>75 000</b>	<b>Total</b>	<b>75 000</b>

Bilan au 31 décembre N+1					
<b>Actif immobilisé</b>				<b>Capitaux propres</b>	
Immobilisations corporelles	100 000	30 000	70 000	Capital	40 000
Immobilisations financières	10 000		10 000	Réserves	7 000
				Résultat	3 000
<b>Actif circulant</b>				<b>Autres dettes</b>	
Stocks	12 000		12 000	Emprunts	40 000
Créances clients	18 000	5 000	13 000	Dettes fournisseurs	16 000
Trésorerie	1 000		1 000		
<b>Total</b>	<b>141 000</b>	<b>35 000</b>	<b>106 000</b>	<b>Total</b>	<b>106 000</b>