

Contrôle de gestion - Exercices

Sommaire

1. Calcul du coût complet (méthode des centres d'analyse)	3
1.1. Exercice 1	3
1.2. Exercice 2	5
1.3. Exercice 3	11
1.4. Exercice 4	14
1.5. Exercice 5	16
1.6. Exercice 6	22
1.7. Exercice 7	29
1.8. Exercice 8	32
2. Calcul du coût complet (méthode ABC)	38
2.1. Exercice 9	38
2.2. Exercice 10	42
2.3. Exercice 11	50
2.4. Exercice 12	57
2.5. Exercice 13	61
3. Le calcul des coûts partiels	67
3.1. Exercice 14	67
3.2. Exercice 15	70
3.3. Exercice 16	73
3.4. Exercice 17	78
3.5. Exercice 18	83
4. L'analyse de la variabilité des coûts et des résultats	89
4.1. Exercice 19	89
4.2. Exercice 20	92
4.3. Exercice 21	93
4.4. Exercice 22	95
4.5. Exercice 23	98
5. L'analyse des écarts entre coûts prévisionnels et réels	101
5.1. Exercice 24	101
5.2. Exercice 25	108
5.3. Exercice 26	113
6. La prévision des composantes de l'activité	116

6.1.	Exercice 27	116
6.2.	Exercice 28	119
6.3.	Exercice 29	124
7.	La gestion budgétaire, le budget de trésorerie et les états prévisionnels.....	127
7.1.	Exercice 30	127
7.2.	Exercice 31	132
7.3.	Exercice 32	136
7.4.	Exercice 33	140
7.5.	Exercice 34	145
7.6.	Exercice 35	155
7.7.	Exercice 36	161
8.	La performance, mesure et pilotage	165
8.1.	Exercice 37	165
8.2.	Exercice 38	168
8.3.	Exercice 39	171
9.	Le programme de production	175
9.1.	Exercice 39	175
9.2.	Exercice 40	177
9.3.	Exercice 41	180
10.	La gestion des approvisionnements.....	186
10.1.	Exercice 42.....	186
10.2.	Exercice 43.....	188

1.5. Exercice 5

La société anonyme GIRARD, située à Vernon dans l'Eure, est une entreprise générale de bâtiment. Elle effectue des travaux de construction et de rénovation pour une clientèle composée de particuliers et de professionnels (collectivités locales, entreprises privées).

La société emploie 42 salariés et a régulièrement recours à l'intérim en fonction des besoins de main d'œuvre.

L'entreprise Girard a mis en place un système de suivi des coûts centré sur la réalisation des chantiers. Dans ce cadre, le contrôleur de gestion a notamment pour mission de calculer le coût prévisionnel d'un chantier. Ce coût prévisionnel est une information essentielle pour établir le devis des chantiers à venir.

Quand un client demande un devis pour un chantier, le contrôleur de gestion calcule un coût de revient prévisionnel. Celui-ci sert de base pour proposer un montant provisoire de devis qui est soumis à l'approbation du client.

Si le client accepte le devis, la société GIRARD achète les matières premières et les fournitures nécessaires au chantier.

Le client HERVE nous a demandé un devis pour la réalisation de travaux d'électricité sur le chantier n°« 03/N ». À partir de l'estimation des travaux, effectuée par le chef de chantier, Madame Michel vous confie le calcul du coût prévisionnel.

TRAVAIL À FAIRE

À partir des **annexes 1 à 4**,

1. Déterminer le coût de production unitaire prévisionnel lié à l'installation d'un « va et vient ».
2. Déterminer le coût de revient prévisionnel du chantier n°« 03/N ».

À partir de l'**annexe 5**,

3. Préparer une réponse au courriel de Mme Michel (dix lignes maximum); pour cela :
 - critiquer le mode de traitement actuel des charges communes,
 - proposer, en la justifiant, une autre solution de calcul des coûts.

Remarque : la présentation sous forme de courriel n'est pas exigée

Le coût de revient prévisionnel sert à déterminer le montant du devis. Celui-ci doit également tenir compte de deux éléments :

- le risque de retard dans la réalisation des travaux ;
- les exigences du client.

TRAVAIL À FAIRE

À partir de l'**annexe 6**,

4. Calculer le montant du devis proposé au client HERVE (chantier n° « 03/N »).
5. Calculer, pour ce montant, le nombre de jours de retard à ne pas dépasser pour que l'entreprise GIRARD réalise un bénéfice sur le chantier n°« 03/N ».
6. Vérifier l'opportunité pour l'entreprise GIRARD d'accepter la proposition du client HERVE pour le chantier n°« 03/N » au prix de 4 600 € hors taxes.

ANNEXE 1 : ÉLÉMENTS NÉCESSAIRES À L'INSTALLATION D'UN « VA ET VIENT »

Un « va et vient » est un système électrique qui permet d'alterner l'utilisation d'interrupteurs distants.

Pour installer un « va et vient », il faut, en moyenne :

3 h 30 minutes de main d'œuvre 12 mètres linéaires de tube D 11 mm 2 interrupteurs « va et vient » 36 mètres linéaires de fils 1,5 mm ² 22 fixations tube 1 Té 2 pièces 1 fixation appareillage 1 douille

L'entreprise retient un taux horaire de 18 € (charges sociales comprises) pour sa main d'œuvre directe sur les chantiers d'installation électrique.

ANNEXE 2 : EXTRAIT DU CATALOGUE DU FOURNISSEUR PLOSIER

L'entreprise PLOSIER fournit la société GIRARD pour l'essentiel de ses besoins en matériaux électriques. Voici un extrait de son catalogue :

Référence :	Désignation :	Unité :	Prix hors taxe
...	...	...	...
36490	Moulure	Mètre linéaire	1,25 €
24628	Interrupteur plastique	Unité	3,20 €
24641	Interrupteur « va et vient »	Unité	6,30 €
80737	Fils 1,5 mm ²	Mètre linéaire	0,25 €
80740	Fils 6 mm ²	Mètre linéaire	0,90 €
37820	Tube D 11 mm	Mètre linéaire	3,80 €
40736	Fixation tube	Unité	0,22 €
40737	Fixation ½ saillis	Unité	1,30 €
40738	Fixation appareillage	Unité	0,20 €
41122	Douille	Unité	0,80 €
41430	Té 2 pièces	Unité	1,10 €
...	...	...	...

ANNEXE 3 : TRAVAUX D'INSTALLATION ELECTRIQUE DU CHANTIER n°« 03/N »

Les travaux prévus sur le chantier n°« 03/N » nécessitent :

- 27 points lumineux,
- 32,40 mètres de câble terre,
- 8 « va et vient ».

Coûts de production unitaires prévisionnels	
Point lumineux	68,80 € l'unité
Câble terre	3,90 € par mètre
Va et vient	À déterminer

ANNEXE 4 : CHARGES COMMUNES D'UN CHANTIER

L'ensemble des frais qui ne peuvent être affectés facilement aux coûts de production des chantiers sont appelés « charges communes ». Il s'agit notamment des frais :

- d'étude,
- de planification,
- de gestion,
- d'approvisionnement.

Ces charges communes font l'objet d'une estimation par le bureau d'études à partir de données passées. Le contrôleur de gestion détermine alors un « coefficient de travaux » représentant la part des charges communes exprimée en pourcentage du coût de production du chantier.

Pour le chantier d'électricité n°« 03/N », le coefficient de travaux représente 45% du coût de production prévisionnel.

ANNEXE 5 : COURRIEL DE MADAME MICHEL

De : m.michel@girard.com

A : <Assistant de gestion>

Objet : Pertinence du coefficient de travaux

Je m'interroge sur la pertinence de l'utilisation d'un coefficient pour imputer des charges communes, très hétérogènes, aux coûts des chantiers.

Ce coefficient est utilisé dans un souci de simplification des calculs ; il comprend de ce fait certaines charges concernant directement un chantier (frais de transport et salaires du chef de chantier notamment). Ce ne sont donc pas réellement des charges « communes ».

Ce coefficient concerne également d'autres charges, relatives à plusieurs activités et qui ne peuvent pas être affectées directement aux chantiers (frais de gestion administrative, amortissement des matériels de construction...).

En outre, les statistiques montrent que la part des charges communes dans le total des coûts, déjà importante (le coefficient de travaux représente en général 40 à 50% du coût du chantier), a tendance à progresser dans le temps.