

# Chapitre 1

## Définition et objectifs de la comptabilité de gestion

### corrigés des exercices

#### Exercice 1, p. 13

**1. Qu'est-ce qu'un coût réel ? Quels sont les différents coûts que l'on peut identifier dans cette société ?**

Un coût est une somme de charges relatives à un élément défini au sein d'un réseau comptable. Le coût traduit la valeur monétaire des charges consommées par le processus de production.

Les données fournies permettent de calculer les coûts complets ou les coûts partiels variables constatés au cours de l'exercice N.

Un coût réel est un coût calculé *ex post*. C'est un coût historique qui se rapporte aux charges consommées au cours de la période de référence.

**2. Évaluer le montant des coûts complets et des coûts variables unitaires et globaux pour chacun des modèles.**

	Coûts complets	Coûts variables
Matières premières	112 600	112 600
Matières consommables	58 900	58 900
<b>Coûts d'achat de l'exercice</b>	<b>171 500</b>	<b>171 500</b>
Autres charges externes	96 250	57 750
Impôts, taxes et versements assimilés	5 000	Fixes
Charges de personnel	370 450	148 180
Dotations aux amortissements	126 400	Fixes
<b>Coûts globaux (Coûts fixes )</b>	<b>769 600</b>	<b>377 430 (392 170)</b>
<b>Calcul des coûts unitaires</b>	<b>Modèle « adulte »</b>	<b>Modèle « enfant »</b>
<b>Quantité produite</b>	<b>15 000</b>	<b>5 000</b>
Coûts variables globaux par modèle	283 072,50	94357.50
Coûts variables unitaires	18,8715	18,8715
Coûts complets globaux par modèle	596809	172791
Coûts complets unitaires	39,7873	34,5583

## Exercice 2, p. 13

### 1. Pour chaque fonction, calculer les coûts partiels.

Fonctions	Approvisionnements	Production(découpe +montage)	Distribution
Rémunérations	5 000	45 975	6 000
Autres charges variables	48 900	270 900	75 300
Achats de matières	498 900	-	-
<b>Coût total variable</b>	<b>552 800</b>	<b>316 875</b>	<b>81 300</b>

+coût fixe =coût complet=1 427 975€

### 2. Pour chaque catégorie de meubles, évaluer le résultat. Que peut-on en conclure ?

	Meubles en merisier	Meubles en noyer	Total
CA moyen	$1\,204 \times 1\,200,50 = 1\,445\,402$	$301 \times 1\,500 = 451\,500$	1 896 902
Coûts complets	856 785	571 190	1 427 975
Résultat	588 617	- 119 690	468 927
<i>Nombre de meubles vendus</i>	<i>1 204</i>	<i>301</i>	<i>1 505</i>
<b>Résultat unitaire</b>	<b>488,89 €</b>	<b>- 397,64 €</b>	<b>311,58 €</b>

Il faut revoir la structure des coûts de l'entreprise, notamment la répartition des charges entre les deux activités. Cependant, le produit « Meubles en merisier » semble nettement plus rentable.

### 3. Quels sont les principaux objectifs de la comptabilité de gestion ?

La comptabilité de gestion est un outil d'aide à la décision de gestion à court et à long terme. La comptabilité de gestion permet de connaître les coûts des différentes fonctions assumées par l'entreprise. Elle explique les résultats en calculant les coûts des produits pour les comparer au prix de vente. Elle permet d'établir des prévisions de charges et de produits.

## Exercice 3, p. 14

1. Calculer les coûts par service, les coûts de revient et le résultat global.

Charges	Montants	Activités ventes		Achats	Administration
		Petits appareils	Hi-fi		
Achats de marchandises	1 500 000			1 500 000	
Autres services extérieurs	350 000	52 500	52 500	70 000	175 000
Impôts et taxes	150 000	15 000	22 500	15 000	97 500
Charges de personnel	820 000	164 000	246 000	82 000	328 000
Charges financières	75 000	15 000	22 500	37 500	
Dotations aux amortissements	120 000	12 000	24 000	36 000	48 000
<b>Total des coûts par service</b>	<b>3 015 000</b>	<b>258 500</b>	<b>367 500</b>	<b>1 740 500</b>	<b>648 500</b>
Chiffre d'affaires	4 522 500	1 356 750	3 165 750	–	–
Résultat global	1 507 500				

2. Calculer le résultat de chacune des activités. Retrouver le résultat global.

### Coûts et résultat par activité

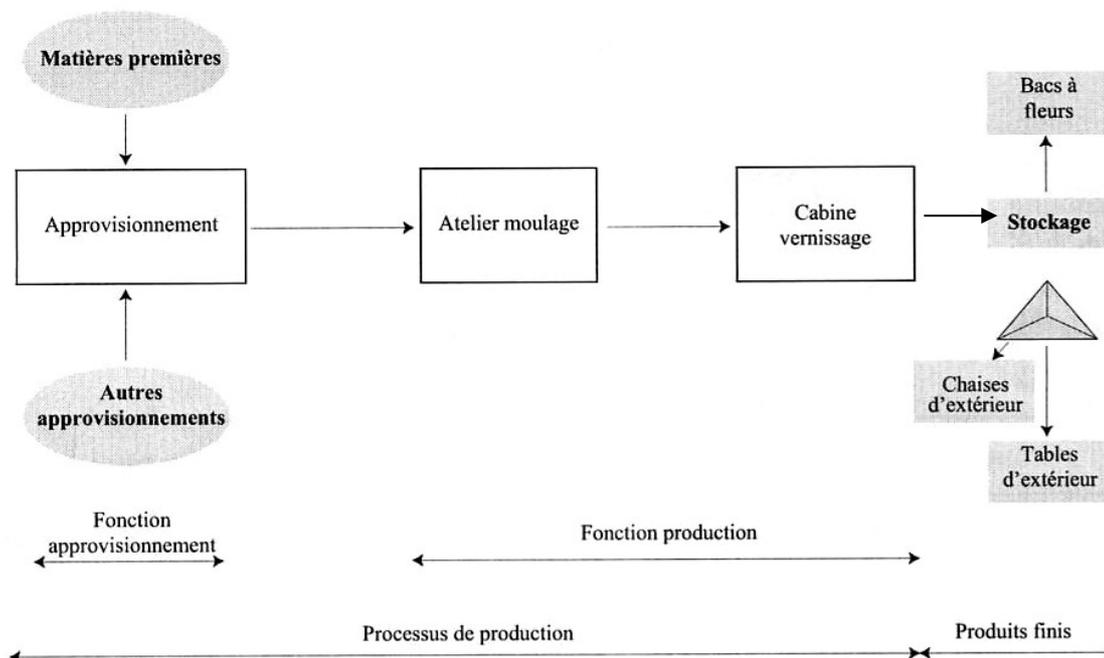
Fonctions	Activités		
	Petits appareils	Hi-fi	Global
Approvisionnement	522 150	1 218 350	1 740 500
Administration	194 550	453 950	648 500
Distribution	258 500	367 500	626 000
<b>Total des coûts</b>	<b>975 200</b>	<b>2 039 800</b>	<b>3 015 000</b>
Chiffre d'affaires	1 356 750	3 165 750	4 522 500
<b>Résultat</b>	<b>381 550</b>	<b>1 125 950</b>	<b>1 507 500</b>

3. Quelle activité l'entreprise Edgar doit-elle, *a priori*, privilégier ? Pourquoi ?

L'entreprise doit privilégier, *a priori*, l'activité pour laquelle elle réalise le résultat le plus important. Il s'agit de l'activité Vente hi-fi, qui dégage une marge de 35,57 % (du prix de vente) contre une marge de 28,12 % à l'activité Vente de petits appareils.

## Exercice 4, p. 14

1. Quel est le schéma du processus de production de la société Dujardin ? Met-il en évidence les fonctions essentielles de la société ?



Le schéma du processus de production met en évidence les fonctions Approvisionnement et Production. Les fonctions hors production (Distribution et Administration par exemple) ne sont, en général, pas reproduites.

2. Quels sont les coûts de la fonction Approvisionnement ? Quel est l'intérêt de connaître ces coûts ?

Les coûts de la fonction Approvisionnement regroupent les charges prévisionnelles suivantes :

	Bacs à fleurs	Chaises d'extérieur	Tables d'extérieur	Total
Volume de production	300 000	125 000	25 000	
Besoins en matières premières	900 000 kg	625 000 kg	250 000 kg	1 775 000 kg
Prix unitaire prévisionnel				1,50 €
Montant prévisionnel des achats	1 775 000 × 1,50 €			2 662 500,00 €
Centre approvisionnement	1 200 € × 2 × 13 × 1,427			44 522,40 €
<b>Charges totales d'approvisionnement</b>				<b>2 707 022,40 €</b>

Les charges d'approvisionnement prennent en compte les prix d'achat des approvisionnements et les charges propres au service Approvisionnement. Ces charges permettent de calculer les coûts d'achat.

3. Quel est le coût d'achat d'un kilo de matières premières ?

Coût d'un kilo de matières premières :  $2\,707\,022,40 / 1\,775\,000 \text{ kg} = 1,53 \text{ €}$

# Corrigés des situations professionnelles

## Situation 1, p. 15 – SA Batisol

1. Présentez le compte de résultat de la comptabilité financière.

Charges	Montants	Produits	Montants
Achats de matières premières	480 000	Ventes de produits finis	1 000 000
Achats de matières consommables	40 000		
Services extérieurs	120 000		
Autres services extérieurs	100 000		
Impôts, taxes et versements assimilés	40 000		
Charges de personnel	206 000		
<b>Total des charges</b>	<b>986 000</b>	<b>Total des produits</b>	<b>1 000 000</b>
Résultat – bénéfice	<b>14 000</b>		
<b>Total général</b>	<b>1 000 000</b>	<b>Total général</b>	<b>1 000 000</b>

2. À partir des documents 1, 2 et 3 déterminez les résultats réalisés sur chacune des activités et retrouvez le résultat global.

Tableau des coûts par fonction et des résultats par activité			
Charges	Approvisionnement	Production	Distribution
Achats de matières premières	480 000,00		
Achats de matières consommables	40 000,00		
Services extérieurs	12 000,00	48 000,00	60 000,00
Autres services extérieurs	20 000,00	40 000,00	40 000,00
Impôts, taxes et versements assimilés	12 000,00	14 000,00	14 000,00
Charges de personnel	41 200,00	123 600,00	41 200,00
<b>Total charges par fonction</b>	<b>605 200,00</b>	<b>225 600,00</b>	<b>155 200,00</b>
Produits		Lavabos	Baignoires
Service Approvisionnement		363 120	242 080
Service Production		124 080	101 520
Service Distribution		93 120	62 080
<b>Total coût par activité</b>		<b>580 320</b>	<b>405 680</b>
Chiffre d'affaires		360 000	640 000
<b>Résultat par activité</b>		<b>- 220 320</b>	<b>234 320</b>
<b>Résultat global</b>		<b>+14000</b>	

**3. Présentez sous forme de note l'intérêt et les limites d'utilisation du calcul des coûts pour la prise de décision.**

**SA Batisol**

Service administratif et financier

M. XX

Date :

M. XY

Chef de service

**Note de synthèse**

**Objet :Le calcul des coûts pour la prise de décision**

La connaissance des coûts des services et des activités permet de prendre des décisions à caractère stratégique telles que :

- fixer un prix de vente ;
- abandonner une activité ou un service ;
- faire soi-même ou faire faire par un tiers extérieur à la société, etc.

À court terme, la connaissance des coûts opérationnels permet :

- de suivre l'évolution du cycle de vie d'un produit ou d'un service ;
- de mesurer l'efficacité d'un service ;
- de mesurer la rentabilité d'un produit ou d'un service ;
- de vérifier la pertinence des choix stratégiques préalablement opérés.

Mais la connaissance des coûts n'est pertinente pour la prise de décision que si le gestionnaire associe le calcul des coûts à d'autres outils de prise de décision.

À court terme, il semble évident de privilégier l'activité Baignoires, qui dégage un fort résultat positif, couvrant les pertes réalisées sur l'activité Lavabos.

**Je reste à votre disposition pour des informations complémentaires.+signature**

## Situation 2, p. 16 – Société Tamis

1. À l'aide des documents 1 et 2, déterminez :

- le montant des rémunérations brutes affectées à chaque catégorie de client et à chaque centre d'activité ;
- le montant des charges de personnel (charges sociales et fiscales comprises), pour chaque type de client et chaque centre d'activité.

Rémunérations	Type 1	Type 2	Type 3	R & D	Commerce	Structure	Total
Ingénieurs informaticiens	1 239 130	165 220	413 040	82 610			1 900 000
Analystes	200 000	50 000	125 000	25 000			400 000
Programmeurs	88 000	22 000	88 000	22 000			220 000
<b>Total production</b>	<b>1 527 130</b>	<b>237 220</b>	<b>626 040</b>	<b>129 610</b>			<b>2 520 000</b>
Attachés administratifs					32 000	32 000	64 000
Ingénieurs commerciaux					120 000	40 000	160 000
Cadres de direction					60 000	60 000	120 000
<b>Total</b>	<b>1 527 130</b>	<b>237 220</b>	<b>626 040</b>	<b>129 610</b>	<b>212 000</b>	<b>132 000</b>	<b>2 864 000</b>

2. Après avoir pris en compte les frais de développement, calculez les coûts directs par type de clients et par centre d'activité ; vérifiez le calcul du taux de résultat par type de client, document 3.

	Type 1	Type 2	Type 3	R & D	Commerce	Structure	Total
Salaires bruts	1 527 130	237 220	626 040	129 610	212 000	132 000	2 864 000
Charges sur salaires	916 280	142 330	375 630	77 770	127 200	79 200	1 718 400
<b>Charges de personnel</b>	<b>2 443 410</b>	<b>379 550</b>	<b>1 001 670</b>	<b>207 370</b>	<b>339 200</b>	<b>211 200</b>	<b>4 582 400</b>
Frais de développement	80 000	20 000	90 000	10 000	30 000	30 000	260 000
<b>Total charges directes</b>	<b>2 523 410</b>	<b>399 550</b>	<b>1 091 670</b>	<b>217 370</b>	<b>369 200</b>	<b>241 200</b>	<b>4 842 400</b>
Chiffre d'affaires	3 900 000	620 000	2 200 000				6 720 000
<b>Marge sur coût direct</b>	<b>1 376 590</b>	<b>220 450</b>	<b>1 108 330</b>				
<b>Taux de marque</b>	<b>35 %</b>	<b>36 %</b>	<b>50 %</b>				

### 3. Présentez, sous forme de note de synthèse, l'intérêt et les limites d'utilisation du calcul des coûts directs pour la prise de décision.

- Intérêt des coûts directs pour la prise de décision
  - La détermination des coûts de revient directs et l'analyse des marges par produit constituent des informations clés pour assister les responsables dans leurs décisions stratégiques de gestion des portefeuilles de services-marchés. La gestion consiste à déterminer les couples services-marchés les moins rentables afin de les améliorer ou les supprimer.
  - La méthode des coûts directs permet de réaliser des simulations de rentabilité.
- Limites de la méthode
  - La méthode ne prend pas en compte les charges fixes indirectes, qui sont de plus en plus importantes en volume.
  - Elle ne permet pas d'avoir une vue d'ensemble des activités réalisées au sein de la société.

### Situation 3, p. 18 – Réunion technique – SA Viacom

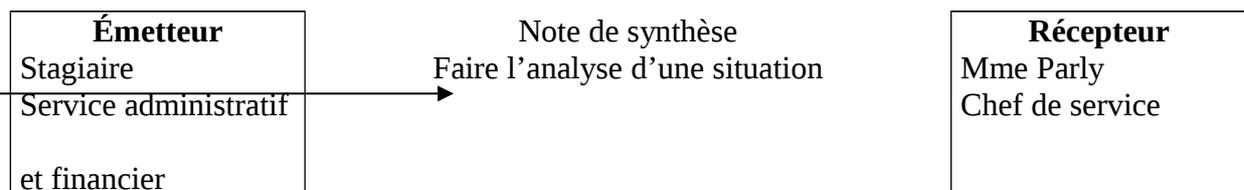
#### 2. Présentez la note de synthèse.

##### • Analyse de la situation

##### Contexte

M. Bataillet est soucieux de l'évolution de la performance de la société Viacom. Société prestataire de service dans le secteur des transports de biens, les performances de la société étaient liées, il y a quelques années, à la minimisation des coûts. Confrontée aujourd'hui à une forte concurrence et à une instabilité des marchés, les dirigeants sont persuadés que la performance de la société est liée au couple coût-valeur du service offert. Cette vision implique forcément une nouvelle conception du système de calcul des coûts dans l'entreprise.

Mme Parly souhaite obtenir des informations pertinentes afin de préparer la réunion technique trimestrielle.



**Objectif :** informer sur un sujet précis

**Contexte :** communication interne ascendante

##### • Élaboration du plan

Choix d'une méthode de calcul de coût  
Comparaison des différentes méthodes

##### • Rédaction du message

La note de synthèse est un document interne, qui circule dans le sens ascendant.

Elle a pour but de rendre compte de son travail à un ou plusieurs supérieurs hiérarchiques, soit dans le but de les informer, soit dans celui de les aider à prendre une décision.

Le style est simple, clair et précis. Le ton doit rester neutre.

Voir la note page suivante.

**Viacom**

Service administratif et financier

Stagiaire

Mme Parly

Chef du service

### **Note de synthèse**

## **Les limites de la comptabilité financière et les apports de la comptabilité de gestion pour la prise de décision de gestion**

### **1. Choix de la comptabilité de gestion**

La comptabilité de gestion est un outil essentiel d'aide à la décision. Elle permet de calculer les coûts d'un produit, d'un service, d'une commande, d'une unité de production. La comptabilité de gestion est à la base de l'allocation des ressources à l'intérieur de l'entreprise. Elle fournit des informations nécessaires à l'élaboration des prévisions.

### **2. Comparaison des deux comptabilités**

<b>Critère d'appréciation de la pertinence</b>	<b>Comptabilité financière</b>	<b>Comptabilité de gestion</b>
Objectifs	Rendre compte des résultats financiers de l'entreprise aux actionnaires et porteurs de parts par la production d'états financiers obligatoires : bilans, comptes de résultat, annexes, etc. Produire des déclarations fiscales et sociales	Accroître la performance de l'entreprise en fournissant aux dirigeants les informations susceptibles de faciliter la prise de décision de gestion opérationnelle et/ou stratégique
Contraintes	Respect des normes comptables nationales et internationales	Présentation dépourvue de toute contrainte, mais adaptée aux besoins des utilisateurs de l'information
Provenance des données (source)	Les données sont issues de l'entreprise et doivent être quantitatives, historiques, précises, objectives et vérifiables.	Les données proviennent de l'entreprise. Les informations sont parfois historiques pour mettre en œuvre le contrôle et souvent prévisionnelles pour la prise de décision.