

L'entreprise ALIX fabrique deux produits, des petits paniers servant de motifs d'ornement et des pendentifs, en utilisant les matières suivantes : du fil de laiton et du fil d'argent.

Les dirigeants de la société ont mis en place récemment un système de contrôle de gestion.

Au 1<sup>er</sup> octobre 19N, le contrôleur de gestion de la société, après avoir fait établir le bilan prévisionnel ajusté pour 19N prépare les budgets pour 19N+1. Il obtient les renseignements suivants des différents services :

### 1. Service commercial

Compte tenu des renseignements des représentants et de son appréciation de la conjoncture économique, le service commercial a prévu de vendre sur l'exercice N+1 :

- 8500 petits paniers à 200 **Euros** l'unité ;
- 5000 pendentifs à 115 E l'unité.

Ces ventes devraient entraîner les charges annuelles suivantes :

- 50 000 francs de commissions sur ventes ;
- 120 000 francs au titre de la rémunération des vendeurs.

Le service commercial estime également qu'une campagne publicitaire sera nécessaire pour atteindre les objectifs de vente mentionnés ci-dessus, pour un montant de 20 000 **Euros** pour les deux produits.

### 2. Service des approvisionnements

Le service estime pouvoir se procurer le fil de laiton et le fil d'argent aux coûts respectifs de 15 et 20 **Euros** le mètre (charges d'approvisionnement incluses).

Au 31 décembre 19N, l'état prévisionnel des stocks sera le suivant :

- 4 000 mètres de fil de laiton ;
- 1 500 mètres de fil d'argent ;
- 400 petits paniers ;
- 250 pendentifs.

Au 31 décembre 19N+1, la constitution d'un stock de sécurité impose de posséder les quantités suivantes :

- 5 550 mètres de fil de laiton ;
- 1 325 mètres de fil d'argent ;
- 1 000 petits paniers ;
- 400 pendentifs.

Le système de valorisation des sorties de stocks de matières premières et de produits finis est le coût unitaire moyen pondéré.

### 3. Service de production

La matrice technique (nomenclature et gamme) devrait être la suivante d'après le bureau des méthodes :

	1 petit panier	1 pendentif
Fil de laiton	3 mètres	1 mètre
Fil d'argent	1 mètre	0,5 mètre
Main d'œuvre directe (M.O.D)	1 heure	0,5 heures

Le service du personnel précise que, dans les ateliers, l'heure de M.O.D., charges sociales comprises, est de 42 **€**

### 4. Contrôle de gestion

Pour le niveau d'activité engagé, le contrôleur de gestion estime que les charges suivantes devront être engagées :

#### a) Charges indirectes de production pour l'exercice N+1 en milliers d'euros

- |                                    |      |
|------------------------------------|------|
| • Fournitures :                    | 50   |
| • Main d'œuvre indirecte :         | 59   |
| • Contrôle et supervision :        | 39   |
| • Primes diverses :                | 23,6 |
| • Entretien variable               | 41   |
| • Entretien fixe                   | 3    |
| • Assurances                       | 3    |
| • Taxe professionnelle             | 30   |
| • Amortissements des équipements : | 125  |

Dans le calcul des coûts de production et de revient, ces charges indirectes de production sont imputées entre les paniers et les pendentifs au prorata des heures de M.O.D.

b) *Frais généraux pour l'exercice N+1 en milliers d'euros*

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

5. **Direction financière**

La direction financière désire, pour des raisons de sécurité, maintenir en 19N+1 un solde minimum de trésorerie de 100 000 £ à la fin des trois premiers trimestres, et de 250 000 £ à la fin du quatrième trimestre. Pour cela, l'entreprise est en mesure d'emprunter, le cas échéant, des fonds par tranches de 1000 £ au taux annuel de 4%. Les remboursements sont également réalisés par tranches de 1000 £.

La politique d'emprunt de la société consiste à emprunter le minimum nécessaire et rembourser dès que possible. Par convention on suppose que la charge d'intérêt est calculée et payée lorsque le principal est remboursé et que les emprunts sont réalisés en début de trimestre et les remboursements en fin de trimestre.

La direction financière a pu établir, compte tenu des renseignements obtenus, les prévisions de trésorerie suivantes pour l'exercice N+1 en f

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	trimestre 4
<b>ENCAISSEMENTS :</b>				
• Clients	550 000	530 000	555 000	680 000
<b>DECAISSEMENTS</b>				
• Matières premières	180 000	170 000	210 000	165 000
• Salaires	250 000	250 000	250 000	350 000
• Autres dépenses	39 000	45 000	50 000	25 900
• Impôt sur les sociétés	20 000	35 000	25 000	20 000
• Achat d'un équipement	150 000			

le bilan prévisionnel au 31 décembre 19N se présente comme suit :

ACTIF		PASSIF	
<i>Actif immobilisé</i>		<i>Capitaux propres</i>	
Immobilisations brutes	2 405 000	Capital social	1 500 000
- Amortissements	(619 000)	Réserves	361 527,5
Montant net	1 786 000	Résultat net	90 000
<i>Actif circulant</i>		<i>Dettes</i>	
Stocks :		Dettes fournisseurs et personnel	
• matières premières (1)	67 100	Dettes fiscales (3)	453 000
• produits finis (2)	66 427,5		15 000
Créances clients	350 000		
Disponibilités	150 000		
	2 419 527,5		2 419 527,5

Ce bilan est établi avant répartition du résultat de l'année 19N. Il est précisé qu'aucune distribution de dividendes n'est envisagée en 19N+1 au titre du résultat 19N.

(1) Stocks de matières premières :

- 4 000 mètres de fil de laiton à 10,25 £ le mètre ;
- 1 500 mètres de fil d'argent à 17,40 £ le mètre.

(2) Stocks de produits finis :

- 400 petits paniers à 132,45 £ l'unité ;
- 250 pendentifs à 53,79 £ l'unité.

(3) Dette d'impôt sur les sociétés : 15 000 £ , solde de 19N.

**Questions :**

- 1) Préciser le rôle et la mission du contrôleur de gestion de la société ALIX.
- 2) Quels sont les obstacles pouvant affecter la mise en place d'un système de contrôle de gestion.
- 3) Elaborer les budgets de l'années N+1 : Budget des ventes, budget des approvisionnements (y compris les stocks d'approvisionnement), budget de la production et calcul des coûts de production prévisionnels et budget de trésorerie.
- 1) Présenter les documents de synthèse prévisionnels : compte de résultat et bilan au 31 décembre 19N+1.