|  |
| --- |
| **Cas Besto** |

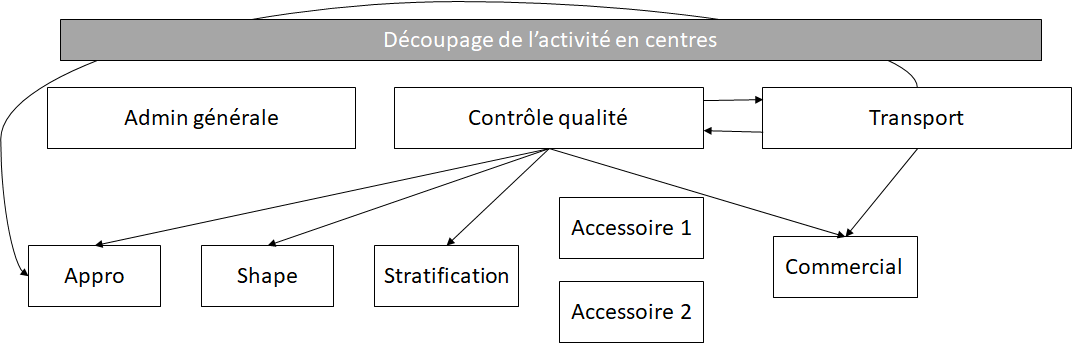
La Société Anonyme Besto, est une entreprise de fabrication de surf. Vous êtes intégré(e)s en tant que stagiaire dans l’équipe et plus précisément au sein de l’équipe comptable. Votre rôle est de calculer le résultat analytique selon la méthode des centres d’analyse existante et de proposer des actions correctives visant à fiabiliser le système de calcul de coûts.

**Annexe 1 : Descriptif des modèles fabriqués**

L’entreprise commercialise deux types de surf : LongBoard-Evolutive (LB) vendu 1.200 € (750 exemplaires vendus) et ShortBoard-Fish (SB) vendu 1.000 € (1400 exemplaires vendus). Le tableau 1 résume les matériaux nécessaires à la production de chacun des surfs.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tableau 1 : Matières premières consommées par cercueil et leurs prix d’achat** | | | | |
|  | ***LongBoard*** | | ***ShortBoard*** | |
|  | **Quantité** | **Coût d’achat** | **Quantité** | **Coût d’achat** |
| **Polyuréthane** | 3 m2 / planche | 230 € / m2 |  |  |
| **Polystyrène** |  |  | 2,5 m2 / planche | 210 € / m2 |
| **Accessoires \*** | 8 / planche | 25 € / accessoire | 6 accessoires / planche | 25 € / accessoire |
| **Strat. époxy.** | 1 pot / planche | 20 € / pot |  |  |
| **Strat. Polyester** |  |  | 0,9 pot / planche | 12 € / pot |
| \* Il s’agit des dérives ; des supports de dérives et de la peinture | | | | |

**Annexe 2 : Organisation de l’entreprise et description des activités des centres**

****

**- La division transport** intervient à la fois pour l’acheminement des matières premières (mousses, accessoire et stratification), mais aussi pour la livraison des planches en boutiques ou chez les clients. Les véhicules sont aussi utilisés par le personnel administratif et par le personnel commercial. En tout, la division transport est composée de deux chauffeurs (rémunération : 18 .000 € chacun) ainsi que d’une flotte de véhicules dont les amortissements cumulés représentent 20.000 €. À vue de nez, le comptable estime que cette division sert à hauteur de 12 % pour le contrôle qualité, 50 % pour la livraison et les commerciaux (service commercial) et 38 % pour l’acheminement des matières premières.

- **L’administration** est composée du directeur général et de sa secrétaire. Il se découpe en deux activités : Le centre contrôle qualité supporte un coût de 28600 €. Le dirigeant estime qu’il passe 95 % de son temps à contrôler (à parts égales) chacun des centres suivants : approvisionnement, shape, stratification et commercial. Il garde aussi un œil sur le service transport (5 % de son temps).

Le deuxième rôle du dirigeant est l’administration générale. Le coût associé à cette activité est de 23 400. Pour cette activité, il semble impossible de répartir le reste des charges de ce centre, vous décidez qu’elles seront comptabilisées au prorata des charges indirectes (supportées par les objets de coût).

- Le **service approvisionnement** est composé de deux spécialistes : un pour les mousses (polyuréthane et polystyrène), un pour les plastiques de stratification (époxy et polyester). Le salaire du premier est de 30.000 € ainsi que 22.000 € de frais de missions. Le second, plus récemment recruté perçoit un salaire est de 20.000 €, plus 4.000 € de frais de mission. Leurs achats sont résumés dans le tableau ci-dessous :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | polyuréthane | polystyrène | époxy | polyester |
| Nombre de commandes | 48 | 98 | 4 | 6 |
| Volume total commandé | 2.250 m2 | 3.500 m2 | 750 m2 | 1.260 m2 |

**- La production** comprend trois étapes. D’abord, les mousses sont coupées et poncées dans l’atelier Shape pour donner la forme à la planche. Les deux employés s’occupent indifféremment des deux types de mousse. Ce centre supporte un coût total de 86.000 €. Ensuite, deux personnes s’occupent de la stratification. Ce centre supporte un coût de 75.000 €. Les salariés stratifient indifféremment les longboard et shortboard au gré des arrivages de commandes. D’après le comptable, 0,3 heure sont nécessaires pour stratifier chacune des planches. À ce stade, les planches sont séparées en deux groupes. Les *longboard* vont dans l’atelier d’accessoirisation 1. Une employée s’occupe de l’accessoirisation des longboard (salaire de 30.000 € auquel il faut ajouter 3.500 € de frais divers imputables à ce centre). L’accessoirisation 2 (qui s’occupe des shortboards) supporte le coût de deux employées (70.000 €) ainsi que 10.000 € de frais divers.

- Les deux modèles sont **vendus** par deux commerciaux. Le premier vend presque exclusivement des modèles *LongBoard*. Son carnet d’adresses lui a permis de négocier un bon salaire : 32.000 € de fixe + 5 % de commission sur le chiffre d’affaires. Le second vend les deux modèles. Il touche 20.000 € de fixe + 5 % de commission.

Les unités d’œuvre choisies sont (pour les centres principaux) : nombre de commandes pour l’approvisionnement, les m2 de mousse shapée pour le centre shape, le nombre d’heures de stratification, le chiffre d’affaires pour le centre commercial. Pour le centre de structure (administratif) : l’unité d’œuvre est le volume de charges indirectes (hors coûts des centres de structure).

(1) Quels sont les objets de coût ?

(2) Quelles sont les charges directes et indirectes ?

(3) Quels sont les centres principaux, auxiliaires et de structure ?

(4) Faites le tableau de répartition des charges indirectes (Tableau 1).

(5) Calculez le résultat analytique (sachant qu’il n’y a pas de stocks) : Tableau 2.

(6-1) Vous vous apercevez que la stratification au polyester est deux fois plus longue que pour l’époxy. Complétez les tableau 1bis et 2 bis. Un SB shapé prend 0,363 h contre 0,183 h pour un LB. Expliquez le phénomène de subventionnement croisé à partir des résultats.

(6-2) Dans les tableaux 1ter et 2ter, on considère que le salaire du commercial 1 est un cout direct. Indiquez quelles sont les différences et expliquez le phénomène de subventionnement croisé (comparativement au tableau 1 et 2).

(6-3) Dans les tableaux 1 quatro et 2 quatro, on considère 2 centres approvisionnement (mousse et plastique). Expliquez les différences et expliquez le phénomène de subventionnement croisé.

(6-4) Dans les tableaux 1 quinques et 2 quinques, on considère une autre clé de répartition pour le centre commercial. Expliquez les différences et expliquez le phénomène de subventionnement croisé.

(7) A partir des questions 6, résumez les sources d’approximation dans le calcul de coût.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Annexe 2** | | | | | | |
|  |  | | |  | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tableau 1 bis | | | | | | | |
|  | Transport | Ctrl Qlt | Appro | Shape | Strat | Ccial | Admin G |
| **Répartition prim** | 56 000 | 28 600 | 76 000 | 86 000 | 75 000 | 52 000 | 23 400 |
| **Répart. Second** |  |  |  |  |  |  |  |
| Transport | -57 777 | 6 933 | 21 955 |  |  | 28 888 |  |
| Ctlr Q | 1 777 | -35 533 | 8 439 | 8 439 | 8 439 | 8 439 |  |
| **Total après répart second** | 0 | 0 | 106 394 | 94 439 | 83 439 | 89 327 | 52 288 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **UO** |  |  | nb de cde | M2 shapé | Nb d'heures | € de CA | € de CI |
| **Nb UO** |  |  | 156 | 5 750 |  | 2300 000 | 373 600 |
| **Ct par UO** |  |  | 682,01 | 16,4242 |  | 0,0388 | 0,0626 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Tableau 2 bis** | | | | | | |  |
|  | LB | | | SB | | |  |
|  | Qté | PU | Total | Qté | PU | Total |  |
| **MP** |  |  |  |  |  |  |  |
| Polyuréthane | 2 250 | 230 | 517 500 |  |  |  |  |
| Polystyrène |  |  |  | 3 500 | 210 | 735 000 |  |
| Strat epoxy | 750 | 20 | 15 000 |  |  |  |  |
| Str polyeter |  |  |  | 1 260 | 12 | 15 120 |  |
| Accessoires | 6 000 | 25 | 150 000 | 8 400 | 25 | 210 000 |  |
| Ct acc 1 |  |  | 33 500 |  |  |  |  |
| Ct acce 2 |  |  |  |  |  | 80 000 |  |
| % commission | 900 000 | 5% | 45 000 | 1 400 000 | 5% | 70 000 |  |
| **CD** | 750 | 1 015 | 761 000 | 1 400 | 793 | 1 110 120 |  |
| **CI** |  |  |  |  |  |  |  |
| Appro | 52 | 682,0145 | 35 465 | 104 | 682,0145 | 70 930 |  |
| Shape | 2 250 | 16,42420 | 36 954 | 3 500 | 16,4242 | 57 485 |  |
| Strat |  |  |  |  |  |  |  |
| Commercial | 900 000 | 0,0388 | 34 954 | 1 400 000 | 0,0388 | 54 373 |  |
| Administratif | 125 116 | 0,0626 | 7 837 | 248 484 | 0,0626 | 15 563 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ct indirect |  |  |  |  |  |  |  |
| **Ct total** | 750 |  |  | 1 400 |  |  |  |
| **CA** | 750 | 1 200 | 900 000 | 1 400 | 1 000 | 1400000 |  |
| **Résultat** | 750 |  |  | 1 400 |  |  | 31 880 |



Commentaires



Commentaires

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tableau 1 quinquies** | | | | | | | |
|  | Transport | Ctrl Qlt | Appro | Shape | Strat | Ccial | Admin G |
| **Répartition prim** | 56 000 | 28 600 | 76 000 | 86 000 | 75 000 | 52 000 | 23 400 |
| **Répart. Second** |  |  |  |  |  |  |  |
| Transport | -57 777 | 6 933 | 21 955 |  |  | 28 888 |  |
| Ctlr Q | 1 777 | -35 533 | 8 439 | 8 439 | 8 439 | 8 439 |  |
| **Total après répart second** | 0 | 0 | 106 394 | 94 439 | 83 439 | 89 327 | 23 400 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **UO** |  |  | Nb commande | M2 mousse | Nb d'heures | Nb de produit | Charges indirectes |
| **Nb UO** |  |  | 156 | 5 750 | 645 | 2 150 | 373 600 |
| **Ct par UO** |  |  | 682,01 | 16,42 | 129,36 | 41,55 | 0,06 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Tableau 2 quiquies** | | | | | | |  |
|  | LB | | | SB | | |  |
|  | Qté | PU | Total | Qté | PU | Total |  |
| **MP** |  |  |  |  |  |  |  |
| Polyuréthane | 2 250 | 230 | 517 500 |  |  |  |  |
| Polystyrène |  |  |  | 3 500 | 210 | 735 000 |  |
| Strat epoxy | 750 | 20 | 15 000 |  |  |  |  |
| Str polyeter |  |  |  | 1 260 | 12 | 15 120 |  |
| Accessoires | 6 000 | 25 | 150 000 | 8 400 | 25 | 210 000 |  |
| Ct acc 1 |  |  | 33 500 |  |  |  |  |
| Ct acce 2 |  |  |  |  |  | 80 000 |  |
| % commission | 900 000 | 5% | 45 000 | 1 400 000 | 5% | 70 000 |  |
| **CD** | 750 | 1 015 | 761 000 | 1 400 | 793 | 1 110 120 |  |
| **CI** |  |  |  |  |  |  |  |
| Appro | 52 | 682,01 | 35 465 | 104 | 682,01 | 70 930 |  |
| Shape | 2 250 | 16,42 | 36 954 | 3 500 | 16,42 | 57 485 |  |
| Strat | 225 | 129,36 | 29 107 | 420 | 129,36 | 54 332 |  |
| Commercial | 750 | 41,5477 | 31 161 | 1 400 | 41,5477 | 58 167 |  |
| Administratif | 132 687 | 0,0626 | 8 311 | 240 913 | 0,0626 | 15 089 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ct indirect |  |  | 140 997 |  |  | 256 003 |  |
| **Ct total** | 750 | 1 203 | 901 997 | 1 400 | 976 | 1 366 123 |  |
| **CA** | 750 | 1 200 | 900 000 | 1 400 | 1 000 | 1 400 000 |  |
| **Résultat** | 750 | -3 | -1 997 | 1 400 | 24 | 33 877 | 31 880 |

Commentaires