

Contrôle de gestion – rappels chapitres 1, 2 et 3 (calculs de coûts complets et analyse des écarts)
Cas SOCKET

L'entreprise SOCKET produit des chaussettes de randonnée haut de gamme. La direction souhaite connaître le coût de revient prévisionnel pour l'an prochain de son modèle phare, les « Soufrières », vendue 25€ HT. Ce modèle dispose d'un élément technique unique : des billes de gel intégrées pour faciliter la marche.

On vous communique les informations suivantes :

- coût d'achat prévisionnel des billes de gel : 2€ la paire ;
- coût d'achat prévisionnel de la laine : 5€ le kilo ;
- main d'œuvre directe prévisionnelle lié au montage des chaussettes « Soufrières » : 15 800€ ;
- quantité prévisionnelle de paires de « Soufrières » produites et vendues : 10 000

Les charges indirectes prévisionnelles de l'entreprise sont présentées dans le tableau de répartition ci-dessous :

| Centres d'analyse | Approvisionnement | Tricotage | Montage | Distribution/administration |
|-------------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|---|
| Montant à répartir | 12 000 | 50 000 | 56 000 | 63 000 |
| Unité d'œuvre | Kg de laine acheté | Kg de laine utilisé | Heure de main d'œuvre | Nombre de paires de chaussettes vendues |
| Nombre d'unités d'œuvre | 5 000 | 5 000 | 4 000 | 45 000 |
| Coût UO | | | | |

3000 kg de laine seront probablement achetés et utilisés pour le tricotage des Soufrières. 2000 heures de main d'œuvre seront mobilisées pour le montage. Il n'y a pas de stocks, ni de matières premières, ni de produits finis.

Méthode des centres d'analyse :

1. Complétez le tableau de répartition des charges indirectes en calculant le coût des unités d'œuvre.
2. Calculez le coût de revient prévisionnel d'une paire de Soufrières en appliquant la méthode des centres d'analyse.
3. Calculez la rentabilité prévisionnelle des chaussettes Soufrières.
4. A votre avis, quelles sont les charges indirectes intégrées au centre Distribution/administration ? Cela vous semble-t-il pertinent de toutes les répartir proportionnellement au nombre de paires de chaussettes vendues ?

Méthode ABC :

La direction souhaite utiliser une autre méthode de calcul de coût complet, la méthode ABC.

Les charges de distribution/administration semblent concerner trois activités différentes et pourraient être réparties avec des inducteurs distincts :

| Activités | Charges indirectes <i>Total = 63 000</i> | Inducteur | Nombre d'inducteurs |
|--------------------------|---|---|---------------------|
| Expéditions de commandes | 38 000 | Nombre de lots expédiés | 380 lots |
| Communication | 7 000 | 1€ de chiffre d'affaires | 700 000 € de CA |
| Administration | 18 000 | Nombre de paires de chaussettes vendues | 45 000 paires |

5. Appliquez la méthode ABC pour répartir les charges indirectes de distribution et d'administration aux chaussettes « Soufrières ».

Remarque : le nombre de lots prévisionnels expédiés pour les chaussettes Soufrières serait de 200 lots de 50 chaussettes. Les chaussettes Soufrières sont vendues en petits lots comparativement aux autres modèles de chaussettes de l'entreprise, il y a donc beaucoup de lots expédiés pour ce modèle.

6. Comparez les deux méthodes pour la répartition de charges indirectes liées à la distribution et administration.

Analyse des écarts :

Au bout d'un an, la direction a pu comparer les coûts prévisionnels avec ceux réellement supportés par l'entreprise.

Concernant le coût d'achat de la laine pour les chaussettes Soufrières, celui-ci a été plus élevé que prévu. L'entreprise a payé 16 800€ à ses fournisseurs. Elle a en effet acheté 2800 kg de laine au cours de l'année à un coût de 6€/kilo.

7. Calculez l'écart global sur le coût d'achat de la laine.

8. Expliquez cet écart en le décomposant en un écart sur le coût unitaire et un écart sur la quantité de laine utilisée.

Correction Cas Socket :

Méthode des centres d'analyse :

1. Complétez le tableau de répartition des charges indirectes en calculant le coût des unités d'œuvre.

| Centres d'analyse | Approvisionnement | Tricotage | Montage | Distribution/administration |
|-------------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|---|
| Montant à répartir | 12 000 | 50 000 | 56 000 | 63 000 |
| Unité d'œuvre | Kg de laine acheté | Kg de laine utilisé | Heure de main d'œuvre | Nombre de paires de chaussettes vendues |
| Nombre d'unités d'œuvre | 5 000 | 5 000 | 4 000 | 45 000 |
| Coût UO | 2,4€/kg | 10€/kg | 14€/h | 1,4€/paire |

☛*Indiquez les unités.

2. Calculez le coût de revient prévisionnel d'une paire de Soufrières en appliquant la méthode des centres d'analyse.

Il n'y a pas de stocks, donc tous les calculs peuvent être intégrés dans un seul tableau.

| | Quantité | Coût unitaire | Total |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------|
| Charges directes : | | | |
| -achat laine | 3000 | 5€/kg | 15 000 |
| -achat billes | 10 000 | 2€/paire | 20 000 |
| -main d'œuvre directe de prod. | | | 15 800 |
| Charges indirectes : | | | |
| -approvisionnement | 3000 kg | 2,4€/kg | 7 200 |
| -tricotage | 3000 kg | 10€/kg | 30 000 |
| -montage | 2 000h | 14€/h | 28 000 |
| -distribution-administration | 10 000 paires | 1,4€/paire | 14 000 |
| Coût de revient | 10 000 paires | 13€/paire | 130 000 |

☛*Centres d'analyse

3. Calculez la rentabilité prévisionnelle des chaussettes Soufrières.

| | Quantité | Coût unitaire | Total |
|------------------|----------|---------------|---------|
| CA | 10 000 | 25 | 250 000 |
| -coût de revient | 10 000 | 13 | 130 000 |
| = résultat | 10 000 | 12 | 120 000 |

4. A votre avis, quelles sont les charges indirectes intégrées au centre Distribution/administration ? Cela vous semble-t-il pertinent de toutes les répartir proportionnellement au nombre de paires de chaussettes vendues ?

Il peut s'agir de charges de publicité, d'expédition, ... donc des charges de nature très différente. Il ne semble donc pas pertinent des les imputer au coût des différents modèles de chaussettes en fonction d'une même UO.

Méthode ABC :

5. Appliquez la méthode ABC pour répartir les charges indirectes de distribution et d'administration aux chaussettes « Soufrières ».

Tableau de répartition des charges indirectes de distribution/administration :

| Inducteur | Activités | Charges indirectes Total = 63 000 | Nombre d'inducteurs | Coût unitaire inducteur |
|---|--------------------------|--------------------------------------|---------------------|-------------------------|
| Nombre de lots expédiés | Expéditions de commandes | 38 000 | 380 lots | 100€/lot |
| 1€ de chiffre d'affaires | Communication | 7 000 | 700 000 € de CA | 0,01€/€ de CA |
| Nombre de paires de chaussettes vendues | Administration | 18 000 | 45 000 paires | 0,4€/paire |

☛*Indiquez les unités.

Tableau de calcul de coût (uniquement pour les charges de distribution-administration) :

| | Quantité | Coût unitaire | Total |
|-------------------------------|----------|---------------|--------|
| -nombre de lots expédiés | 200 lots | 100€/lot | 20 000 |
| -CA | 250 000€ | 0,01€/€ de CA | 2 500 |
| -nombre de paires | 10 000 | 0,4€/paire | 4 000 |
| Charges totales de distri/adm | | | 26 500 |

6. Comparez les deux méthodes pour la répartition de charges indirectes liées à la distribution et administration.

Avec la méthode des centres d'analyse, les charges indirectes de distribution et d'administration imputées au modèle des Soufrières était sous-estimé.

La méthode ABC est plus fiable puisqu'elle permet de répartir ces charges avec davantage d'inducteurs qui sont plus pertinents, tel que le nombre de lots expédiés. Les chaussettes Soufrières étant expédiés en petits lots, elles génèrent ainsi plus de charges d'expédition.

Analyse des écarts :

7. Calculez l'écart global sur le coût d'achat de la laine.

Ecart global = 16 800 – 15 000 = 1 800 (défavorable)

8. Expliquez cet écart en le décomposant en un écart sur le coût unitaire et un écart sur la quantité de laine utilisée.

Ecart sur coût unitaire = (CU réel – CU prév.) * Q réelle
= (6 – 5) * 2 800
= 2 800 (défavorable)

Ecart sur quantité = (Q réelle – Q prév.) * CU prév.
= (2 800 – 3 000) * 5
= -200 * 5 = - 1000 (favorable)