



UE 5 - Mesure de la performance

Examen du 10 décembre 2022 (Session 1)

MASTER CGAO

Executive Master



Enseignants : Olivier de LA VILLARMOIS
Marion SOULEROT
Hugues MORLEY-PEGGE

Durée : 3 heures

- > Documents papier autorisés
- > Calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans aucun moyen de transmission autorisée

Promotion 2022/2023



Instructions à lire attentivement

Seules les réponses figurant dans les cadres prévus à cet effet seront corrigées. Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie et à la qualité de la rédaction ; vous devez détailler vos calculs. Toutes les informations sont fournies en euros et hors taxes, sauf indication contraire. En cas d'imprécision dans l'énoncé, précisez vos hypothèses de travail. Les dossiers sont indépendants.

Dossier 1 : Budgeting (10 points)

La société Mindt est un distributeur en gros de chocolats européens de qualité supérieure. Le bilan de la société au 30 avril est présenté ci-dessous :

<u>Actifs</u>		<u>Passifs</u>	
<u>Actifs non courants</u>		<u>Capitaux propres</u>	
Bâtiments et équipements, nets d'amortissements	234.000	Capital	180.000
<u>Actifs courants</u>		Report à nouveau	74.250
Créances clients	56.500	<u>Passifs non courants</u>	
Espèces	62.750	Emprunt	20.000
		<u>Passifs à court terme</u>	
		Dettes fournisseurs	79.000
<u>Total des actifs</u>	<u>353.250</u>	<u>Total des passifs</u>	<u>353.250</u>

Pour simplifier, il n'est pas tenu compte de la TVA.

L'entreprise prépare son budget pour le mois de mai et a rassemblé les données suivantes :

- Les ventes sont budgétées à 299 000 € pour le mois de mai. Sur ces ventes, 89 700 € seront payés au comptant, le reste étant des ventes à crédit. La moitié des ventes à crédit d'un mois est encaissée le mois où les ventes sont effectuées, et le reste est encaissé le mois suivant. La totalité des créances clients 30 avril sera encaissée en mai.
- Les achats de marchandises devraient totaliser 126 000 € en mai. 40% de tous les achats sont payés le mois de l'achat ; le reste est payé le mois suivant. Toutes les dettes fournisseurs présentes au 30 avril seront payés en mai.
- Les frais de vente et d'administration pour le mois de mai sont budgétés à 90 000 €. Ces dépenses seront payées au comptant.

Question 2 : Déterminez les encaissements prévisionnels pour le mois de mai (2 points).

Question 3 : Déterminez les décaissements prévisionnels du mois de mai (2 points).

Question 4 : Préparez un budget de trésorerie pour le mois de mai (2 points).

Question 5 : Préparez le bilan prévisionnel au 31 mai (2 points).

Dossier 2 : Impact des variations de prix de l'énergie sur vos coûts (8 points)

Votre entreprise fabrique des parpaings et des tuyaux. Votre dirigeant est très inquiet de l'impact des prix de l'électricité sur son résultat.

Vous trouverez *infra* le détail de l'évaluation des coûts unitaires prévisionnels pour 2022. Votre dirigeant estime que le prix de l'électricité devrait être multiplié par 4, c'est-à-dire que la dépense passerait d'une prévision de 2.000 à un montant de 8.000 (il s'agit des « autres achats et charges externes » de l'atelier).

	C. auxiliaire RH	C. auxiliaire Administration	C. auxiliaire Entretien	C. principal Approvision.	C. principal Atelier	C. principal Distribution	Total
Autres achats et ch ext					2000		2000
Autres services extérieurs	200	600	1800	1900		15000	19500
Impôts et taxes			100	200		8000	8300
Frais de personnel (ind)	2000	2000	2000	1000	800	21000	28800
Frais financiers		100		100		3000	3200
Dotations aux amort.	100	500	100	1000	1000		2700
Répartition primaire	2300	3200	4000	4200	3800	47000	64500

Clefs de répartition second	RH	Administration	Entretien	Approvision.	Atelier	Distribution	Total
RH		0,05	0,1	0,35	0,45	0,05	1
Administration	0,2		0,25	0,25	0,2	0,1	1
Entretien	0,15	0,3		0,3	0,15	0,1	1

Matières premières	Sable			Ciment		
	Quantité	CU/PU	Valeur	Quantité	CU/PU	Valeur
Stock initial	600	1010	606000	205	5000	1025000
Achats	1300	1050	1365000	500	5080	2540000

Produits finis	Consommations de matières de de main d'œuvre (MOD)			Stock initial		
	Sable	Ciment	Heures de MOD	Quantité	CU/PU	Valeur
Parpaings	800	150	1400	2000	46,25	92500
Tuyaux	900	250	1200	5000	172,14	860700

Production et ventes	Q produites	Q vendues	Prix unitaire
Parpaings	34000	35000	50
Tuyaux	13000	12100	178

Coût de l'heure de MOD 36

Unités d'œuvre
 Approvision. tonne achetée
 Atelier heure de MOD
 Distribution Euro de CA

Répartition secondaire	RH	Administratif	Entretien	Approvision.	Atelier	Distribution	Total
Répartition primaire	2 300,00	3 200,00	4 000,00	4 200,00	3 800,00	47 000,00	64 500,00
RH	-4 178,23	208,91	417,82	1 462,38	1 880,20	208,91	0,00
DG	1 023,62	-5 118,12	1 279,53	1 279,53	1 023,62	511,81	0,00
Entretien	854,60	1 709,21	-5 697,35	1 709,21	854,60	569,74	0,00
Répartition secondaire	0,00	0,00	0,00	8 651,11	7 558,43	48 290,46	64 500,00

	Approvision.	Atelier	Distribution	Total
Montant des charges indirectes	8 651,11	7 558,43	48 290,46	64 500,00
Unité d'œuvre	tonne achetée	heure de MO	Euro de CA	
Nombre d'unités d'œuvre	1 800,00	2 600,00	3 903 800,00	
Coût par unité d'œuvre	4,81	2,91	0,01	

Coût d'achat des matières achetées	Sable			Ciment		
	Q	CU/PU	Valeur	Q	CU/PU	Valeur
Charges directes	1 300,00	1 050,00	1 365 000,00	500,00	5 080,00	2 540 000,00
Charges indirectes	1 300,00	4,81	6 248,03	500,00	4,81	2 403,09
Total	1 300,00	1 054,81	1 371 248,03	500,00	5 084,81	2 542 403,09

Coût d'achat des matières consommées	Sable			Ciment		
	Q	CU/PU	Valeur	Q	CU/PU	Valeur
Stock initial	600,00	1 010,00	606 000,00	205,00	5 000,00	1 025 000,00
Entrées	1 300,00	1 054,81	1 371 248,03	500,00	5 084,81	2 542 403,09
Stock disponible	1 900,00	1 040,66	1 977 248,03	705,00	5 060,15	3 567 403,09
Sorties	1 700,00	1 040,66	1 769 116,66	400,00	5 060,15	2 024 058,49
Stock final	200,00	1 040,66	208 131,37	305,00	5 060,15	1 543 344,60

Coût de production des produits fabriqués	Parpaings			Tuyaux		
	Q	CU/PU	Valeur	Q	CU/PU	Valeur
Coûts directs						
Sable	800	1 040,66	832 525,48	900	1 040,66	936 591,17
Ciment	150	5 060,15	759 021,93	250	5 060,15	1 265 036,56
MOD	1 400	36,00	50 400,00	1 200	36,00	43 200,00
Coûts indirects	1 400	2,91	4 069,92	1 200	2,91	3 488,51
Total	34 000	48,41	1 646 017,34	13 000	172,95	2 248 316,23

Coût de production des produits vendus	Parpaings			Tuyaux		
	Q	CU/PU	Valeur	Q	CU/PU	Valeur
Stock initial	2 000	46,25	92 500,00	5 000	172,14	860 700,00
Entrées	34 000	48,41	1 646 017,34	13 000	172,95	2 248 316,23
Stock disponible	36 000	48,29	1 738 517,34	18 000	172,72	3 109 016,23
Sorties	35 000	48,29	1 690 225,19	12 100	172,72	2 089 949,80
Stock final	1 000	48,29	48 292,15	5 900	172,72	1 019 066,43

Coût complet / résultat par produit

	Parpaings			Tuyaux		
	Q	CU/PU	Valeur	Q	CU/PU	Valeur
Coût de production des produits	35 000	48,29	1 690 225,19	12 100	172,72	2 089 949,80
Coûts de distribution	1 750 000	0,01	21 647,70	2 153 800	0,01	26 642,76
Coût complet	35 000	48,91	1 711 872,90	12 100	174,93	2 116 592,56
Chiffre d'affaires	35 000	50,00	1 750 000,00	12 100	178,00	2 153 800,00
Résultat	35 000	1,09	38 127,10	12 100	3,07	37 207,44

2,2%

1,7%

Ventes de produits finis	
Parpaings	1 750 000
Tuyaux	2 153 800
Production stockée	
Parpaings	-44 208
Tuyaux	158 366
Total produits exploitation	4 017 959
Charges indirectes	64 500
MOD	93 600
Achats de MP	
Sable	1 365 000
Ciment	2 540 000
Variations de stock de MP	
Sable	397 869
Ciment	-518 345
Total charges d'exploitation	3 942 624
Résultat d'exploitation	75 335

0,00

[illegible]

This image shows a single page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

Question 3 : Comment expliquez-vous la différence de résultat entre les deux approches (question 1 et question 2) (2 points) ?

Dossier 3 : Costing (2 points)

Après avoir terminé votre M2 CGAO à l'IAE Paris Sorbonne, vous avez finalement été recruté comme contrôleur de gestion à... l'IAE de Paris !

La directrice de l'IAE, spécialiste du marketing reconnue internationalement, vous demande une brève note de synthèse sur la structure de coûts de l'IAE de Paris et les enjeux stratégiques pour affiner le modèle économique (business model) de l'institution. Illustrez votre propos par des axes de développement envisageables.

[illegible]