

CONTRÔLE DE GESTION**Entraînement ciblé — centres de responsabilité, indicateurs de performance et rôle du contrôleur de gestion**

Cas adapté du sujet officiel du DCG, UE11 « Contrôle de gestion », session 2021 (SAS LANGELOT), dossier 4 — extrait pour un entraînement ciblé.

ENTRAÎNEMENT CIBLÉ

Durée indicative : 45 minutes

Document autorisé :

Aucun.

Matériel autorisé :

Aucun matériel n'est nécessaire.

**Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.
Les réponses doivent s'appuyer sur la situation de l'entreprise LANGELOT.**

Notions et thématiques abordées

- Centres de responsabilité : centre de coûts, centre de dépenses discrétionnaires, centre de chiffre d'affaires, centre de profit
- Cohérence entre les responsabilités confiées et les indicateurs de performance
- Choix d'indicateurs de pilotage par centre
- Missions et qualités du contrôleur de gestion

Contexte

La SAS LANGELOT produit et vend des glaces et des sorbets haut de gamme. Elle réalise environ 10 000 000 € de chiffre d'affaires. Elle fabrique dans une unité de production près de La Rochelle. Elle vend à la grande distribution et aux glaciers indépendants, et depuis trois ans dans ses propres magasins.

L'entreprise grandit vite. Les dirigeants, Denis LANGELOT et sa fille Sophie, veulent faire évoluer le contrôle de gestion. Aujourd'hui :

- les magasins sont évalués sur leur seul chiffre d'affaires ;
- seul le siège a une vision globale de la marge ;
- l'unité de production ne gère que ses coûts.

Vous êtes assistant(e) du contrôleur de gestion. Vous pensez qu'une organisation par centres de responsabilité serait mieux adaptée au pilotage.

Document 1 — Organisation de l'entreprise LANGELOT

Entité	Rattachement	Activité
Siège	Direction générale (Denis et Sophie LANGELOT)	Regroupe la direction et les fonctions support (administration, comptabilité, ressources humaines, achats). C'est la seule entité qui suit la marge globale.
Unité de production	Siège	Fabrique les bacs, les cônes et les bases de glaces pour les magasins et les clients de l'entreprise.
Magasins 1, 2, 3...	Siège	Vendent au consommateur final des boules, des glaces à l'italienne et des granités. Chaque responsable de magasin fixe ses promotions.

Document 2 — Extrait d'un échange entre Denis LANGELOT et vous

Denis LANGELOT : « Nous avons besoin d'une véritable aide à la décision. Quels sont, selon vous, les axes prioritaires que vous avez perçus lors de vos premières semaines ? »

Vous : « Le plus gros problème est l'organisation budgétaire. La performance de vos magasins n'est suivie que par le chiffre d'affaires. Un magasin qui vend beaucoup grâce à des promotions trop fréquentes est donc mieux jugé qu'un magasin qui en fait peu et rapporte plus de marge. Il faut créer de nouveaux indicateurs de pilotage par centre de responsabilité. »

Denis LANGELOT : « Proposez-nous de nouveaux indicateurs, en lien avec les responsabilités confiées aux responsables de magasins, puis pour les autres centres. Vous réfléchirez aussi à un système d'information : à terme, nous voulons une base de données unique pour piloter la performance. Soyez vigilant sur la maîtrise des coûts des matières premières et du personnel. Soyez un contrôleur de gestion de terrain, au service des autres fonctions de l'entreprise. Mon bureau reste ouvert pour des points d'avancement réguliers. »

TRAVAIL À FAIRE

1. Expliquer pourquoi évaluer les magasins sur leur seul chiffre d'affaires peut conduire à de mauvaises décisions.
2. Identifier et caractériser les centres de responsabilité de l'entreprise LANGELOT, tels qu'ils fonctionnent aujourd'hui puis tels qu'ils devraient fonctionner.
3. Proposer deux indicateurs de performance pour chaque centre de responsabilité. Justifier chaque indicateur.
4. Identifier les missions et les qualités attendues du contrôleur de gestion chez LANGELOT, en vous appuyant sur le document 2.