

TP : Seuil de rentabilité TSGE

Etude de cas 1

① *Entreprise Sureau*

La société Sureau assure la commercialisation de produits agricoles. En tant que contrôleur de gestion, on vous sollicite pour tester plusieurs hypothèses de ventes et les bénéfices potentiels correspondants.

I. Vous relevez dans des livres comptables de la société les informations de base suivantes :

- charges fixes : 192 000 €,
- marge sur coûts variables d'achat : 40 %,
- charges variables de distribution : 20 %

QUESTION

Déterminer le seuil de rentabilité en présentant une solution graphique et une solution comptable.

II. Une meilleure utilisation des machines de conditionnement pourrait entraîner une diminution des charges fixes de 28 800 €.

QUESTION

Déterminer le nouveau seuil de rentabilité en précisant son pourcentage de diminution par rapport au précédent.

III. Les informations de base restant inchangées, vous constatez qu'en majorant le montant des charges variables de distribution de 10 %, il serait possible de réaliser un bénéfice de 139 200 €.

QUESTION

Déterminer le chiffre d'affaires qui correspond à ce bénéfice.

IV. En examinant la structure de la société, vous constatez qu'une augmentation massive des ventes est possible. Cependant, elle entraînerait une augmentation des charges fixes, à savoir :

Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	Inférieur à 1 200 M€	Compris entre 1 200 et 1 600 M€	Supérieur ou égal à 1 600 M€
Charges fixes correspondantes	192 000	264 000	400 000

QUESTIONS

1. Déterminer les résultats obtenus pour les chiffres d'affaires de 1 200 et 1 600 milliers d'€.
2. Déterminer les points morts correspondants.
3. Rechercher les nouvelles valeurs de la marge sur coûts variables d'achat qui permettraient d'obtenir un résultat nul lorsque les ventes atteignent 1 200 et 1 600 milliers d'euros.
4. Quelle est la valeur de la marge sur coûts variables d'achat qui permettrait de dégager un résultat positif, quel que soit le palier de frais fixes envisagé ?

V. Vous retenez l'hypothèse d'une marge sur coûts variables d'achat de 42 % en considérant que les charges variables de distribution restent inchangées.

QUESTION

1. Rechercher les montants des ventes pour lesquels la société Sureau ne réaliserait pas de bénéfices.



OFPPT

Partenaire en compétences

Module: contrôle de gestion

seuil de rentabilité

Etude de cas 2 :

L'entreprise Gamma fabrique des articles de série. Mme Guillaume, dirigeante de la société, prévoit une augmentation importante de la concurrence sur ce segment de marché dès le début de l'année N.

En tant que contrôleur de gestion, vous êtes donc chargé en janvier N d'intervenir sur une étude prévisionnelle de l'année N et de l'année N + 1 afin de conseiller Mme Guillaume sur les orientations de gestion à prendre.

Il est convenu qu'un certain nombre d'hypothèses doivent être testées tout en retenant les principes suivants :

- maintien des conditions d'exploitation de l'année N - 1 ;
- volonté de développer le chiffre d'affaires après absorption des charges fixes.

I. Etude de l'exploitation de l'année N - 1

Au vu de la comptabilité générale de N - 1, vous sélectionnez dans les livres comptables, les renseignements chiffrés hors taxes suivants :

	Montant	Dont variable
- Chiffre d'affaires	625 400 €	
- Consommation de matières premières	147 267 €	100 %
- Frais de main-d'œuvre	130 200 €	100 %
- Frais de fabrication	100 800 €	2/3
- Frais d'administration	80 325 €	2/5
- Frais d'entretien	49 920 €	100 %
- Frais sur les ventes	52 380 €	9/20

QUESTIONS

1. Présenter le tableau d'exploitation prévisionnel de l'année N - 1.
2. En déduire la date à laquelle le seuil de rentabilité a été atteint. Calculer le coefficient de volatilité. Faire les commentaires et donner la signification des résultats obtenus.
3. A partir de cette date, de quel pourcentage maximum aurait pu être diminué le prix de vente unitaire ?
4. Quelle diminution annuelle aurait pu supporter les ventes (en quantités) sans pour autant entraîner un résultat déficitaire ?

II. Prévisions des résultats de l'année N

Une étude de marché estime l'élasticité des ventes en volume par rapport au prix de - 3 sur ce segment. En conservant les conditions d'exploitation de l'année N - 1, vous devez étudier les conséquences des hypothèses suivantes.

QUESTIONS

1. Dans le cas d'une réduction annuelle de 10 % du prix de vente, estimer le résultat attendu en N. Comparer avec le résultat sans diminution de prix. Faire les commentaires nécessaires. En quoi l'utilisation du coefficient de volatilité est-elle impropre dans ce cas ?
2. Quelle est l'élasticité maximum qui permettrait de ne pas abaisser le résultat ?
3. Dans le cas où l'élasticité reste de - 3, quel devrait être le taux de marge minimum pour obtenir un résultat au moins égal au résultat de l'année N - 1.

III. Prévisions des résultats de l'année N + 1

Pour effectuer cette étude, vous reprenez tout à tour les principes suivants :

- aucun changement des conditions de production ;
- mise en place de nouveaux moyens de production.

Toutes choses égales par ailleurs, en partant du principe que les conditions de production restent inchangées, le budget N + 1 peut se résumer ainsi :

- chiffre d'affaires :	649 440 €
- charges variables :	487 080 €
- charges fixes :	110 400 €

À l'inverse, la mise en place de nouveaux moyens de production en N + 1 entraînerait durant l'année :

- au 1^{er} mars N + 1, augmentation des parts de marché à l'étranger. Ceci entraîne un accroissement de la production de 25 % en quantités. Ce surplus peut être vendu à cette même date sans autre coût supplémentaire que 3 000 € par mois de charges variables correspondant à la main-d'œuvre à l'étranger et 6 000 € de coûts fixes pour l'année restante ;
- au 1^{er} octobre N + 1, mise en place d'un procédé de fabrication informatique pouvant fonctionner immédiatement. Ceci entraîne une augmentation des coûts variables de 500 € et des coûts fixes de 2 000 € par mois. Par ailleurs, on constate une réduction de la main-d'œuvre de 3 800 € par mois et de 900 € par mois en ce qui concerne les achats de matières.

QUESTIONS

1. Présenter un tableau indiquant mensuellement l'évolution du chiffre d'affaires, des charges variables, de la marge sur coûts variables, des charges fixes abonnées et du résultat.
2. Représenter graphiquement le seuil de rentabilité (évolution de la marge sur coûts variables en fonction du temps).
3. Analyser l'augmentation du bénéfice entre le mois de janvier et septembre.