

SCIENCES DE GESTION

STMG

# THÈME - DE L'INDIVIDU À L'ACTEUR

L'activité humaine constitue-t-elle une charge ou une ressource pour l'organisation?

- La paie (bulletin de paie, Livre de paie)
- Coût du travail
- Mesure de l'activité du travail à l'aide d'indicateurs pertinents

## Document 1

## Dernier bulletin de paie reçu par M. Richard

| BULLETIN DE PAIE   |          | Période du 01/12/N au 31/12/N   |                 |   |                 |
|--|----------|---|-----------------|---|-----------------|
| <b>SA SAUNI</b><br>75 rue de l'Horloge<br>84000 AVIGNON<br><br>N° SIRET : 36 847 456 531 566<br>Code APE : 314Z<br>N° URSSAF : 341256541232132 |          |  |                 | NOM : RICHARD<br>Prénom : Frédéric<br>Adresse : 58 rue du Stade<br>84000 Avignon<br>Entré(e) le : 1 <sup>er</sup> novembre N-5<br>N° Sécurité sociale : 1771080181363 82<br>Emploi : Responsable commercial |                 |
|  |          | <b>Base</b>   | <b>Taux</b>     | <b>Montant</b>  | Plafond         |
| Salaire de base  |          | 151,67 h  | 15,00 €         | 2 275,05  | Sécurité soc. : |
| Prime d'ancienneté   |          |   |                 | 136,50  | 2 516 €         |
| Prime sur chiffre d'affaires <sup>1</sup>  |          |   |                 | 288,45  | SMIC :          |
| <b>Salaire brut</b>  |          |   |                 | <b>2 700,00</b>   | 8 € de l'heure  |
| Cotisations  | Base     | Cotisations salariales  |                 | Cotisations patronales  |                 |
|  |          | Taux  | Montant         | Taux  | Montant         |
| URSSAF   |          |   |                 |   |                 |
| - non plafonnée  | 2 700,00 | 8,00 %  | 216,00          | 20,00 %   | 540,00          |
| - plafonnée  | 2 516,00 | 6,50 %  | 163,54          | 8,20 %  | 206,31          |
| ASSEDIC  | 2 700,00 | 2,40 %  | 64,80           | 4,50 %  | 121,50          |
| Retraite   | 2 700,00 | 4,00 %  | 108,00          | 10,50 %   | 283,50          |
| <b>Total des cotisations</b>   |          |   | <b>552,34</b>   |   | <b>1 151,31</b> |
| Indemnités :   |          |   |                 |   |                 |
| remboursement frais déplacement  |          |   | 125,82          |   |                 |
| <b>Salaire net</b>   |          |   | <b>2 273,48</b> | Paiement : le 02/01/N+1   |                 |
| <i>Conservez ce bulletin de paie sans limitation de durée pour faire valoir vos droits.</i>  |          |   |                 |   |                 |

1. Le surplus des ventes réalisé par M. Richard pour ce mois de décembre s'élève à 9 615 €.

# LES ELEMENTS CONSTITUTIFS DU SALAIRE.

## 1. Le salaire brut.

**Salaire brut = salaire de base**  
**+ primes**  
**- retenues (ex : journée de grève)**

**Le salaire de base** représente une rémunération stable accordée au salarié en référence à la durée légale du travail.

Il peut être calculé : - selon un montant forfaitaire mensuel.

- à partir d'un taux horaire :

$\text{salaire} = \text{taux horaire} \times \text{temps de travail}$

**Le temps de travail** : la durée légale hebdomadaire du travail (35 heures).

$(35 \text{ heures} * 52 \text{ semaines}) / 12 \text{ mois} = 151,67.$

Le taux horaire peut évoluer mais doit rester supérieur au SMIC ou au niveau défini par la convention collective.

**Les primes** sont des suppléments accordés en fonction certains critères. Il peut s'agir de primes de résultats, de productivité, d'ancienneté ...

**Les retenues** viennent diminuer le salaire brut. Il peut s'agir de retenues pour jours de grève par exemple.

## 2 . Les cotisations sociales.

Les employeurs et salariés cotisent auprès de divers organismes sociaux afin d'assurer la protection sociale des salariés contre les risques de maladie, d'invalidité, d'accident, de chômage. Il s'agit aussi d'assurer une aide aux familles et le droit à la retraite. C'est l'employeur qui paie la totalité aux organismes collecteurs après avoir déduit la part salariale du salaire brut de ses salariés.

Les cotisations sont payées pour une part par l'employeur (cotisations patronales) et pour l'autre part par les salariés (cotisations salariales).

### a. Les organismes sociaux

Les cotisations sociales sont versées à plusieurs organismes sociaux :

- **l'URSSAF** (Union pour le Recouvrement de Sécurité Sociale et des Allocations Familiales) prend en charge les dépenses de Sécurité Sociale (maladie, soins, allocations familiales, retraite de base)
- **l'ASSEDIC** (ASSociation pour l'Emploi Dans l'Industrie et le Commerce) qui s'occupe de verser des allocations aux demandeurs d'emploi.
- **Les caisses de retraite complémentaire**, qui versent une pension aux retraités.

### b. Le calcul des cotisations sociales

Le principe de calcul de chaque cotisation est le suivant :

une base x un taux (mis à jour au 1<sup>o</sup> janvier et au 1<sup>o</sup> juillet de chaque année).

La base est constituée soit par le salaire brut soit par le salaire plafonné.

Pour certaines cotisations, la base de calcul se limite au « plafond de la Sécurité Sociale » lorsque le salaire brut est supérieur à ce plafond. Le plafonnement a un intérêt pour les salariés dont le salaire est supérieur au plafond de la sécurité sociale.

### 3. Le salaire net et le net à payer.

$$\begin{aligned}\text{Salaire net} &= \text{salaire brut} \\ &- \text{cotisations salariales} \\ &+ \text{Indemnités}\end{aligned}$$

Le salaire net correspond à ce qui sera versé au salarié.

**Les indemnités** sont des remboursements de frais de transport ou de repas avancés par le salarié : elles ne représentent donc pas un revenu supplémentaire pour le salarié.

Les indemnités ne sont donc pas soumises aux cotisations sociales. Elles viennent en supplément du paiement du salaire net et se trouvent en bas du bulletin de paie.

# Le coût du travail

Calculez le total des cotisations salariales. Quel pourcentage représente-t-il par rapport au salaire brut ?

Total des cotisations salariales :  $3\,780,72 + 538,82 + 898,03 = 5\,217,57 \text{ €}$

En rapport avec le salaire brut :  $(5\,217,57 / 22\,450,85) \times 100 = 23,24 \%$

Calculez le total des cotisations patronales. Quel pourcentage représente-t-il par rapport au salaire brut ?

Cotisations patronales :  $6\,993,86 + 1\,010,29 + 2\,357,34 = 10\,361,49 \text{ €}$

En rapport avec le salaire brut :  $(10\,361,49 / 22\,450,85) \times 100 = 46,15 \%$

Calculez le coût du personnel supporté par la SA Sauni pour le mois de décembre.

Coût du personnel = Salaire brut + Indemnités + Cotisations patronales

$$22\,450,85 + 512,00 + 10\,361,49 = 33\,324,34 \text{ €}$$

# Mesure de l'activité du travail à l'aide d'indicateurs pertinents

- Le temps de travail ;
- Le nombre de salariés embauchés ou licenciés ;
- La productivité du travail ;
- Le taux d'absentéisme (nombre de jours de travail perdus / sur nombre de jours de travail disponibles) ;
- Le taux de rotation du personnel ou taux de turn-over (somme des salariés arrivant et quittant l'entreprise / 2, puis divisée par le nombre de salariés avant ces mouvements de salariés).

# THÈME - GESTION ET CRÉATION DE VALEUR

Comment la gestion d'une organisation contribue-t-elle à la création de différentes formes de valeur ?

- Compte de résultat
- Bilan
- Mécanisme de la TVA

# LE COMPTE DE RÉSULTAT

- Le compte de résultat est le document comptable de synthèse qui reprend l'ensemble des flux de l'exercice comptable : on pourrait dire qu'il ne s'agit pas d'une image (bilan), mais plutôt d'un « **film** » de l'exercice comptable.
- Le compte de résultat est une synthèse de l'activité économique de l'entreprise, il permet de comprendre comment est formé le résultat.

## 1. Présentation du compte de résultat.

Le compte de résultat récapitule l'ensemble des produits et des charges d'un exercice comptable.

| CHARGES   |  | PRODUITS   |  |
|---|--|--|--|
| Charges d'exploitation<br>Charges financières<br>Charges exceptionnelles<br>Résultat (Bénéfice) |  | Produits d'exploitation<br>Produits financiers<br>Produits exceptionnels<br>Résultat (Perte) |  |
| Total   |  | Total  |  |

**Résultat de l'exercice = total des produits - total des charges  
(bénéfice si positif, Perte si négatif).**

## Compte de résultat au 31/12/2002

| <b>CHARGES</b>                                     | Du 01/01/02<br>au 31/12/02 | <b>PRODUITS</b>                | Du 01/01/02<br>au 31/12/02 |
|--|----------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| <b>Charges d'exploitation</b>                      |                            | <b>Produits d'exploitation</b> |                            |
| . Achat de marchandise                             | 200 000 €                  | . Ventes de marchandises       | 310 000 €                  |
| . Variation de stock<br>(marchandise)              | 400 €                      | . Prestations de service       | 2 000 €                    |
| . Autres charges externes                          | 60 000 €                   |                                |                            |
| . Impôts et taxes                                  | 2 300 €                    |                                |                            |
| . Charges de personnels                            | 44 000 €                   |                                |                            |
| . Dotation aux amortissements<br>et aux provisions | 10 000 €                   |                                |                            |
| <i>Sous total 1</i>                                | <b>316 700 €</b>           | <i>Sous total 1</i>            | <b>312 000 €</b>           |
| <b>Charges financières</b>                         |                            | <b>Produits financiers</b>     |                            |
| . Intérêts d'emprunts                              | 500 €                      | . Intérêts perçus              | 250 €                      |
| . Autres   | 25 €                       | . Escomptes obtenus            | 100 €                      |
| <i>Sous total 2</i>                                | <b>525 €</b>               | <i>Sous total 2</i>            | <b>350 €</b>               |
| <b>Charges exceptionnelles</b>                     |                            | <b>Produits exceptionnels</b>  |                            |
| . Dons   | 100 €                      | . Divers                       | 200 €                      |
| . Amendes et pénalités                             | 60 €                       |                                |                            |
| <i>Sous total 3</i>                                | <b>160 €</b>               | <i>Sous total 3</i>            | <b>200 €</b>               |
| <b>Total des charges</b>                           | <b>317 385 €</b>           | <b>Total des produits</b>      | <b>312 550 €</b>           |
| Solde créditeur (bénéfice)                         |                            | Solde débiteur (perte)         | <b>4 835 €</b>             |
| <b>TOTAL GENERAL</b>                               | <b>317 385 €</b>           | <b>TOTAL GENERAL</b>           | <b>317 385 €</b>           |

## a. Les produits.

Un produit est un flux physique de sortie : il entraîne un enrichissement de l'entreprise.

- **Les produits d'exploitation** constituent les ressources principales des entreprises. Ils résultent de leur exploitation commerciale ou des activités industrielles ou de prestations de service.
- **Les produits financiers** résultent essentiellement des placements financiers de l'entreprise.
- **Les produits exceptionnels** ne résultent pas de l'exploitation courante de l'entreprise. On y trouve notamment des produits de cessions des éléments d'actif.

## b. Les charges.

Une charge est un flux physique d'entrée : elle entraîne un appauvrissement de l'entreprise.

- **Les charges d'exploitation** sont des valeurs des biens et services que l'entreprise a consommés pendant l'exercice pour produire.
- **Les charges financières** correspondent à la rémunération des prêteurs de l'entreprise (intérêts, etc.).
- **Les charges exceptionnelles** sont des charges dont le caractère n'est pas courant (dons de l'entreprise, amendes, etc.).

# L'analyse du compte de résultat

- Le résultat d'exploitation.

**Résultat d'exploitation = Produits d'exploitation - charges d'exploitation**

Le résultat d'exploitation est un indicateur sur l'efficacité économique de l'exploitation de l'entreprise.

Le CA est un indicateur important de l'activité de l'entreprise

Les achats

Les salaires => politique des ressources humaines

Les dotations aux amortissements => investissements de l'entreprise

- le résultat financier.

**Résultat financier = Produits financiers - charges financières**

Le résultat financier est un indicateur de l'efficacité de la politique financière de l'entreprise.

Les produits financiers si ils sont importants indiquent que l'entreprise a privilégié l'investissement financier, peut-être au détriment de l'investissement en biens d'exploitation.

Les charges financières si elles sont importantes traduisent un endettement de l'entreprise.

- Le résultat exceptionnel.

**Résultat exceptionnel = Produits exceptionnels - charges exceptionnelles**

Le résultat exceptionnel, de par son caractère n'a pas beaucoup d'intérêt.

# Les soldes intermédiaires de gestion

Le tableau des SIG est un tableau d'analyse de la formation du résultat net de l'exercice, grâce à un calcul en cascade de différentes marges (ou solde).

On compare les charges et les produits de même nature économique afin de dégager des soldes. Ces résultats intermédiaires, qui ont une signification économique, représentent les différents paliers qui conduisent à la formation du résultat final.

## 1. La marge commerciale.

La marge commerciale est la marge réalisée par l'activité commerciale de l'entreprise. Elle est calculée uniquement par les entreprises qui ont une activité commerciale, elle concerne donc les achats et les ventes de biens revendus sans transformation.

**Marge commerciale = Ventes de marchandises - Coût d'achat des marchandises vendues**

## 2. La production de l'exercice.

La production de l'exercice correspond à la valeur des produits ou services fabriqués par une entreprise industrielle qui auront été vendus ou conservés en stocks.

**Production de l'exercice = Production vendue + Production stockée**

Ce solde mesure le niveau d'activité d'une entreprise industrielle.

## 3. La valeur ajoutée.

La valeur ajoutée mesure la richesse créée par l'entreprise. Elle correspond à l'apport que l'entreprise fait à l'économie. Cette richesse créée sera partagée par les différents acteurs participant à la vie de l'entreprise : personnel, banques, État, actionnaires...

**Valeur ajoutée = Marge commerciale + production de l'exercice - consommations de l'exercice en provenance des tiers**

#### 4. L'excédent brut d'exploitation (EBE).

L'EBE est la marge générée par l'activité courante de l'entreprise sans prendre en compte sa politique d'investissement (les amortissements) et sa gestion financière (les charges et les produits financiers).

Il mesure l'efficacité de l'activité de l'entreprise, c'est l'indicateur principal de la rentabilité de l'entreprise.

**EBE = Valeur ajoutée - charges de personnel - Impôts et taxes**

#### 5. Le résultat d'exploitation.

Ce solde est constitué par l'ensemble des produits et charges d'exploitation

**Résultat d'exploitation = EBE + reprises sur charges + autres produits d'exploitation - dotations aux amortissements et aux provisions - autres charges d'exploitation**

# LE BILAN

Le bilan est le document comptable de synthèse qui représente le patrimoine d'une entreprise à une date donnée, la date de clôture de l'exercice comptable.

## Bilan au 31/12/2002

| <b>ACTIF</b>                           | Brut | Amortiss. et<br>provision | Net au<br>31/12/02 | <b>PASSIF</b>                    | Net au<br>31/12/02 |
|--|------|---------------------------|--------------------|----------------------------------|--------------------|
| <b>Actif immobilisé</b>                |      |                           |                    | <b>Capitaux propres</b>          |                    |
| . Immobilisations incorporelles        |      |                           |                    | . Capital social                 |                    |
| . Immobilisations corporelles          |      |                           |                    | . Réserves                       |                    |
| . Immobilisations financières          |      |                           |                    | . Résultat de l'exercice         |                    |
| <i>Sous total 1</i>                    |      |                           |                    | <i>Sous total 1</i>              |                    |
| <b>Actif circulant</b>                 |      |                           |                    | <b>Dettes</b>                    |                    |
| . Stock de marchandises                |      |                           |                    | . Emprunts                       |                    |
| . Créances clients                     |      |                           |                    | . Dettes fournisseurs            |                    |
| . Créances état                        |      |                           |                    | . Dettes sociales et<br>fiscales |                    |
| . Disponibilités (caisse et<br>banque) |      |                           |                    | . Autres dettes                  |                    |
| <i>Sous total 2</i>                    |      |                           |                    | <i>Sous total 2</i>              |                    |
| <b>Total Actif</b>                     |      |                           |                    | <b>Total Passif</b>              |                    |

# Présentation du bilan.

- L'actif du bilan.

L'actif regroupe les éléments identifiables du patrimoine ayant une valeur économique positive pour l'entreprise.

- Le passif du bilan.

Au passif sont inscrites les ressources qui ont permis d'acquérir les éléments de l'actif : ressources propres et dettes.

# Les principaux postes du bilan

## Les principaux postes à l'actif.

### **Actif immobilisé :**

- Biens constituant la structure de l'entreprise et donc conservés durablement.
- Les immobilisations incorporelles
- Les immobilisations corporelles
- Les immobilisations financières

### **Actif circulant :**

- Biens destinés à disparaître rapidement lors du cycle d'exploitation.
- Les stocks : matières premières, marchandises, produits finis,...
- Créances et comptes rattachés : crédits accordées à des clients.
- Autres créances : sommes dues par des tiers autres que les clients.
- VMP : placements financiers à court terme avec un objectif purement spéculatif.
- Disponibilités : argent en caisse et en banque.

## Les principaux postes au passif.

### Ressources propres - Capitaux propres.

- Capital : apports des propriétaires, des actionnaires ou des associés.
- Réserves : parts des bénéfices précédents conservées par l'entreprise pour assurer son autofinancement
- Résultat : différence entre les produits et les charges de l'exercice (bénéfice ou perte).

### Ressources étrangères - Dettes.

- Emprunts.
- Dettes d'exploitation : dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales.
- Dettes sur immobilisations : dettes envers les fournisseurs d'immobilisations

# La lecture du bilan

La lecture du bilan permet à ses utilisateurs éventuels d'en réaliser une analyse directe pour avoir certaines indications sur l'entreprise et sa santé financière.

- **Résultat** : le bilan fournit le résultat de l'entreprise mais ne permet pas d'en connaître la formation.
- **Capitaux propres** : ce sont les ressources propres à l'entreprise. Ils représentent une garantie financière pour les créanciers.
- **Dettes financières** : le montant des emprunts indique l'endettement à long terme de l'entreprise. C'est un indicateur important de la santé financière de l'entreprise.

Les capitaux propres et les emprunts doivent financer l'entreprise.

- **Investissement** : la seule lecture du bilan permet de connaître la valeur des immobilisations possédées par l'entreprise mais ne suffit pas à mesurer l'investissement réalisé pendant l'exercice car la colonne n-1 ne fournit que le montant net des immobilisations. Cependant, la comparaison du net N et du net N-1 peut en donner une indication : si le net N a augmenté, c'est que l'entreprise a investi.
- **Stocks et créances** : les stocks et les créances sont des emplois liés à l'exploitation de l'entreprise. Leur financement coûte cher. C'est pourquoi les entreprises essaient d'avoir le moins de stocks et de créances possibles.
- **Dettes d'exploitation** : ce sont des ressources à court terme générées par l'exploitation de l'entreprise telles les dettes fournisseurs ou les dettes fiscales et sociales.
- **Valeurs mobilières de placement** : c'est un indicateur d'une bonne gestion financière. Une entreprise qui possède des VMP pourra les vendre en cas de difficulté de trésorerie. Mais trop de VMP indiquent que l'entreprise privilégie les placements financiers à l'investissement lié à l'activité.

Pour avoir une vision plus dynamique de l'entreprise, il faut disposer des bilans sur plusieurs années.

# Mécanisme de la TVA

Les entreprises collectent la TVA sur les ventes et sont chargées de la reverser à l'État en fonction de la valeur ajoutée qu'elles ont créée.

Tous les mois ou tous les trimestres, les entreprises doivent rendre la TVA collectée sur leurs ventes après avoir retranché le montant de la TVA déductible sur l'ensemble de leurs achats du mois.

La TVA payée par les entreprise est appelée TVA à décaisser. Elle fait l'objet d'une déclaration spéciale : la déclaration de TVA (CA3).

**TVA à décaisser = TVA collectée - TVA déductible**

Remarque : Dans le cas particulier où la TVA déductible est supérieure à la TVA collectée du même mois, c'est l'administration fiscale qui doit de l'argent à l'entreprise. Cette dernière détient donc une créance sur l'État : Crédit de TVA.

# THÈME - ÉVALUATION ET PERFORMANCE

Qu'est-ce qu'une organisation  
performante ?

Les décisions de gestion rendent-elles toujours une organisation plus performante ?

# LA PERFORMANCE FINANCIÈRE

## Définition :

La performance financière ou rentabilité financière mesure la capacité de l'entreprise à rémunérer ses associés. C'est le critère de base de l'investisseur (l'actionnaire ou l'associé). Elle est également la condition fondamentale de toute croissance de l'entreprise.

l'investisseur veut être sûr que le placement qu'il va effectuer dans l'entreprise va lui assurer une rentabilité au moins équivalente à celle qu'il pourra trouver ailleurs.

Pour attirer des investisseurs, l'entreprise devra donc afficher la plus forte rentabilité financière possible.

## Le taux de rentabilité financière.

$$\text{Taux de rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Capitaux propres}}$$

Les capitaux propres représentent l'ensemble des ressources risquées par des associés dans l'entreprise.

Le résultat est la rémunération qu'ils tirent de cet investissement.

Une entreprise peut améliorer la rentabilité financière servie aux associés de deux manières:

- Soit en améliorant la rentabilité économique (augmentation du résultat d'exploitation) dégagées par l'utilisation de l'actif.
- soit en modifiant la composition du passif, dans le sens d'un recours plus grand aux emprunts et donc d'une baisse relative de la part des capitaux propres dans les investissements.

# THÈME - TEMPS ET RISQUE

La prise en compte du temps  
modifie-t-elle la décision ?

- Budget
- Seuil de rentabilité
- Actualisation des flux financiers

# La démarche budgétaire

## 1. La gestion budgétaire.

La gestion budgétaire vise sur la base de prévisions relatives à l'activité de l'entreprise, à établir des programmes d'action exprimés sous forme de budgets, pour une période donnée, en vue de contrôler par la confrontation avec les réalisations.

**Un budget = un état de prévision de recettes et de dépenses.**

## 2. Les étapes de la gestion budgétaire.

- La prévision : La direction de l'entreprise élabore une ligne générale de conduite, la stratégie, vers la quelle ses objectifs à long et à moyen termes, ou à court terme devront tendre.
- La budgétisation : Il s'agit de l'inscription dans les budgets des données résultant des prévisions.
- Le contrôle budgétaire : Il s'agit de rapprocher les prévisions des réalisations pour faire apparaître des écarts.

## 3. Hiérarchie et interdépendance des budgets.

Les budgets et surtout leurs éventuelles subdivisions dépendent de l'organisation de l'entreprise. D'une manière générale, ils correspondent aux principales fonctions : ventes, production, approvisionnements...

Les budgets sont liés les uns aux autres et il n'est donc pas question de les établir sans tenir compte de leur état de dépendance. Il apparaît ainsi une certaine **hiérarchie**.

Le budget des ventes conditionne les autres : c'est de la prévisions des ventes que dépendront la production à fournir, les investissements à prévoir, les mouvements de trésorerie à envisager...

En réalité, s'il y a **hiérarchie** entre les budgets, il y a aussi **interdépendance**.

# LES DIFFERENTS TYPES DE BUDGET

## 1. Le budget des ventes.

Le budget des ventes présente une ventilation des objectifs de ventes à réaliser, par période, par région et par produits, l'ensemble étant présenté en valeur.

## 2. Le budget des approvisionnements.

C'est un budget qui a pour but d'assurer pour les matières achetées, une gestion optimale des stocks en évitant : leur **rupture** ou leur **gonflement excessif**.

## 3 Le budget de trésorerie.

Le budget de trésorerie est une récapitulation mensuelle des recettes et des dépenses prévisionnelles de l'entreprise. Il est la résultante des prévisions de vente et de production, issues des autres budgets.

La construction du budget de trésorerie nécessite la présentation de budgets intermédiaires.

= > Le budget des encaissements (ou des recettes).

= > Le budget des décaissements.

= > Budget récapitulatif de trésorerie.

Il regroupe le budget des encaissements et le budget des décaissements.

L'objectif du trésorier d'entreprise est de tendre vers une trésorerie proche de zéro, pour éviter les coûts liés aux découverts et les manques à gagner d'une trésorerie trop importante.

Les budgets de l'entreprise  
Plein Air  
(voir docs sur poly)

# Seuil de rentabilité

## I. LE COMPORTEMENT DES CHARGES DANS L'ENTREPRISE.

Certaines charges varient d'autres restent fixes lorsque la production augmente.

### 1. Les charges variables ou opérationnelles.

Elles varient proportionnellement à l'activité de l'entreprise. Exemples : les matières premières. Elles varient en fonction de l'activité de l'entreprise. Leur volume est étroitement dépendant du niveau d'activité.

### 2. Les Charges fixes ou de structure.

Elles sont déterminées par la structure de l'entreprise. Elles sont indépendantes du niveau d'activité, cependant lorsque le niveau d'activité dépasse un certain seuil, de nouveaux moyens techniques doivent être mis en œuvre. Les charges fixes augmentent par paliers. Exemples: dotations aux amortissements, loyer, assurance etc.

En réalité les charges ne sont jamais rigoureusement proportionnelles ou rigoureusement fixes, cette simplification est nécessaire pour la construction d'un modèle.

## II. LA NOTION DE MARGE SUR COUT VARIABLE.

Un coût est un ensemble de charges; une marge est un résultat intermédiaire.

$$\text{Marge} / \text{CV} = \text{CA} - \text{Coût variable}$$

La marge sur coût variable est ce qui reste à l'entreprise après avoir supporté les charges variables inhérentes à son niveau d'activité. Elle est proportionnelle à l'activité.

C'est un indicateur très utile, la marge / CV met en évidence la contribution de chaque produit à la couverture des charges fixes de l'entreprise.

$$\text{Taux de Marge} / \text{CV} = \frac{\text{Marge} / \text{CV}}{\text{CA}}$$

### III. LE SEUIL DE RENTABILITE.

Le seuil de rentabilité ou CA critique est le CA pour lequel l'entreprise ne réalise ni perte, ni bénéfice. Ce n'est qu'après avoir franchi ce seuil de CA critique que l'entreprise réalise un bénéfice.

La Marge/CV couvre juste les coûts fixes.

Marge/CV = Coûts fixes

$$\text{Seuil de rentabilité} = \frac{\text{Charges fixes}}{\text{Taux de Marge/CV}}$$

Le seuil de rentabilité peut être aussi exprimé en quantité .

$$\text{Seuil de rentabilité} = \frac{\text{SR en valeur}}{\text{Prix de vente unitaire}}$$

#### IV. LE RISQUE D'EXPLOITATION.

L'indice et la marge de sécurité mesurent le risque d'exploitation, c'est-à-dire le risque de ne pas atteindre le seuil de rentabilité.

La marge de sécurité correspond à l'écart entre le chiffre d'affaires et le seuil de rentabilité.

$$\text{Marge de sécurité} = CA - SR$$

L'indice de sécurité correspond à la marge de sécurité rapportée au chiffre d'affaires.

$$\text{Indice de sécurité} = \text{Marge de sécurité} / CA$$

Plus l'indice est élevé et moins la situation est risquée

## V. La prévision

L'analyse coût - volume - profit permet aussi de prévoir les résultats en fonction du volume d'activité et de variations de coûts, en s'appuyant sur l'équation suivante.

$$R = (T \times M/CV \times CA) - CF$$

Pour effectuer les prévisions, on cherchera toujours, en préalable, à déterminer des valeurs unitaires pour les éléments variables et des valeurs totales pour les coûts fixes.

### 1. La prévision en fonction de l'activité.

On raisonne à partir du coût variable unitaire, du taux de M/CV et des charges fixes totales.

*Exemple. Le taux de M/CV est de 25 % et les charges fixes de 25 000 €. Si l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 150 000 €, son résultat sera de :*  
 *$(0,25 \times 150\,000) - 25\,000 = 12\,500$  €.*

### 2. La prévision en fonction de la modification des coûts.

Si les conditions de coût changent, on recalcule le coût variable unitaire ou le taux M/CV ainsi que les charges fixes totales. Puis on détermine le résultat.

*Exemple. L'entreprise investit afin de produire plus (200 000 unités). Cela engage des charges fixes supplémentaires de 7 000 €. L'augmentation du volume d'activité permet de réduire le coût des matières, ce qui a un impact de 2 % sur le taux de marge.*

*Nouveau taux de marge = 25 % - 2 % = 23 %*

*Nouvelles charges fixes totales = 25 000 + 7 000 = 32 000 €.*

*Nouveau résultat =  $(0,23 \times 200\,000) - 32\,000 = 14\,000$  €.*

# La Société Plat Plus

(Voir docs sur poly)

# Actualisation des flux financiers

L'actualisation consiste à ramener sur une même base des flux financiers qui se produisent à des dates différentes.

En gestion financière, l'actualisation des flux est utilisée quand l'entreprise procède à des investissements.

En effet, l'entreprise est souvent amenée à faire un choix entre plusieurs investissements possibles puis ensuite, elle doit procéder à un nouveau choix au niveau du mode de financement (emprunt, autofinancement ou crédit-bail) de l'investissement retenu.

# Le choix des investissements

C'est la rentabilité de l'investissement qui va déterminer le choix entre plusieurs investissements possibles.

Plusieurs éléments sont pris en compte pour mesurer la rentabilité de l'investissement:

- Le coût hors taxe de l'investissement ;
- La durée de vie du bien (amortissement) ;
- La valeur résiduelle (valeur de l'investissement à la fin de l'amortissement);
- La capacité d'autofinancement dégagée par l'investissement (différence entre les encaissements et les décaissements)

La capacité d'autofinancement dégagée par l'investissement se calcule de la manière suivante :

|  |  |
|--|--|
| Recettes d'exploitation encaissables dégagées par l'investissement             |  |
| - Dépenses d'exploitation décaissables liées à l'investissement                |  |
| = <b>Excédent brut d'exploitation</b>  |  |
| - Dotation aux amortissements  |  |
| = Résultat d'exploitation avant impôt  |  |
| - Impôt sur les sociétés (33,1/3)  |  |
| = Résultat net comptable   |  |
| + Dotation aux amortissements  |  |
| = Capacité d'autofinancement liée à l'investissement ou flux net de trésorerie |  |

Les dotations ne sont pas décaissables, elles interviennent de ce tableau uniquement pour le calcul de l'impôt.

pour mesurer la rentabilité de l'investissement, on va procéder à l'actualisation des capacités d'autofinancement, de la valeur résiduelle diminué du montant de l'investissement.

**La Valeur actuelle nette = capacités d'autofinancement actualisées + valeur résiduelle actualisée - le montant de l'investissement.**

$$\text{VAN} = \text{caf1} (1+i)^{-1} + \text{caf2} (1+i)^{-2} + \dots + \text{cafn} (1+i)^{-n} + \text{valeur résiduelle} (1+i)^{-n-1} - \text{montant de l'investissement}$$

Si la VAN est supérieure à zéro l'investissement est rentable. Dans le cas de plusieurs projets , le plus rentable est celui dont la valeur actuelle nette est la plus grande.

Une entreprise envisage d'acquérir une machine début janvier N, d'une valeur de 200 000 € HT (amortissement linéaire sur 5 ans, taux d'actualisation 10%).

| Années                    | 1       | 2       | 3       | 4       | 5       |
|---------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Recettes encaissables     | 120 000 | 400 000 | 400 000 | 420 000 | 420 000 |
| - Charges décaissables    | 80 000  | 180 000 | 250 000 | 250 000 | 220 000 |
| = EBE                     | 40 000  | 220 000 | 150 000 | 170 000 | 200 000 |
| - Dotations aux amort.    | 40 000  | 40 000  | 40 000  | 40 000  | 40 000  |
| = Résultat avant IS       | 0       | 180 000 | 110 000 | 130 000 | 160 000 |
| - IS                      | 0       | 60 000  | 36 667  | 43 333  | 53 333  |
| = Résultat net comptable  | 0       | 120 000 | 73 333  | 86 667  | 106 667 |
| + dotations aux amort.    | 40 000  | 40 000  | 40 000  | 40 000  | 40 000  |
| = Flux nets de trésorerie | 40 000  | 160 000 | 113 333 | 126 667 | 146 667 |

$$\text{VAN} = 40\,000 (1,1)^{-1} + 160\,000 (1,1)^{-2} + 113\,333 (1,1)^{-3} + 126\,667 (1,1)^{-4} + 146\,667 (1,1)^{-5} - 200\,000 = 231\,327,55$$

L'investissement est donc rentable

# Le choix de financement

L'entreprise doit comparer le coût total de chaque mode de financement (autofinancement, emprunt, location ou crédit-bail). L'actualisation permet d'évaluer les dépenses des différentes années à la valeur de l'argent du jour de la prise de décision. le financement retenu est le moins cher.

## Exemple :

Une entreprise souhaite réaliser un investissement de 300 000€ exploitable sur 6 ans. Elle envisage trois solutions pour le financer:

- Financement mixte : emprunt 180 000€ remboursés en 6 ans par amortissement constant au taux de 8% l'an, les 120 000€ restant sont financées sur fonds propres.
- Financement par crédit-bail : loyer 80 000€ par an.
- Financement par emprunt pour la totalité du montant.

## 1. Financement partiel par emprunt.

Montant de l'emprunt : 180 000

Amortissement de l'emprunt :  $180\ 000/6 = 30\ 000$

Fonds propres investis : 120 000

Taux d'intérêt : 8%

| Années                | N      | N+1    | N+2    | N+3    | N+4    | N+5    |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Amort. de l'emprunt   | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Intérêt de l'emprunt  | 14 400 | 12 000 | 9 600  | 7 200  | 4 800  | 2 400  |
| Amort. immobilisation | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |
| Charges déductibles   | 64 400 | 62 000 | 59 600 | 57 200 | 54 800 | 52 400 |
| Économies d'impôt     | 21 467 | 20 667 | 19 867 | 19 067 | 18 267 | 17 467 |
| Décaissements réels   | 22 933 | 21 333 | 19 733 | 18 133 | 16 533 | 14 933 |

$$\text{Décaissements actualisés} = 22\ 933 (1,1)^{-1} + 21\ 333 (1,1)^{-2} + 19\ 733 (1,1)^{-3} + 18\ 133 (1,1)^{-4} + 16\ 533 (1,1)^{-5} + 14\ 933 (1,1)^{-6} + 120\ 000 = \mathbf{204\ 385,98}$$

## 2. Financement par crédit-bail.

Loyer par ans : 80 000 €

| Années              | N      | N+1    | N+2    | N+3    | N+4    | N+5    |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Crédit-bail         | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 |
| Économies d'impôts  | 26 667 | 26 667 | 26 667 | 26 667 | 26 667 | 26 667 |
| Décaissements réels | 53 333 | 53 333 | 53 333 | 53 333 | 53 333 | 53 333 |

$$\text{Décaissements actualisés} = 53\,333 (1,1)^{-1} + 53\,333 (1,1)^{-2} + 53\,333 (1,1)^{-3} + 53\,333 (1,1)^{-4} + 53\,333 (1,1)^{-5} + 53\,333 (1,1)^{-6} = 232\,279,12$$

OU

$$\text{Décaissements actualisés} = 53\,333 \times \frac{1 - (1,1)^{-6}}{0,10} = 232\,279,13$$

### 3. Financement par emprunt pour la totalité de la somme.

Montant de l'emprunt : 300 000

Amortissement de l'emprunt :  $300\ 000/6 = 50\ 000$

Taux d'intérêt : 8%

| Années                | N      | N+1    | N+2    | N+3    | N+4    | N+5    |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Amort. de l'emprunt   | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |
| Intérêt de l'emprunt  | 24 000 | 20 000 | 16 000 | 12 000 | 8 000  | 4 000  |
| Amort. immobilisation | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |
| Charges déductibles   | 74 000 | 70 000 | 66 000 | 62 000 | 58 000 | 54 000 |
| Économies d'impôt     | 24 667 | 23 333 | 22 000 | 20 667 | 19 333 | 18 000 |
| Décaissements réels   | 49 333 | 46 667 | 44 000 | 41 333 | 38 667 | 36 000 |

$$\text{Décaissements actualisés} = 49\ 333 (1,1)^{-1} + 46\ 667 (1,1)^{-2} + 44\ 000 (1,1)^{-3} + 41\ 333 (1,1)^{-4} + 38\ 667 (1,1)^{-5} + 36\ 000 (1,1)^{-6} = 189\ 035,02$$