



Licence 2 Gestion et Management
Semestre 3

Année universitaire 2023-2024

Fondamentaux du contrôle de gestion

CM assuré par Isabelle Desmaris et Djamel Khouatra

Travaux Dirigés
Séance n°3

Cas traités :

Horticalade Deuxième partie

Vanilia

Plaket Partie 2 : coûts partiels

Horticalade

Depuis 1987, la Société Horticalade a une activité orientée exclusivement vers la fabrication et la vente d'outillages de jardin.

Pour compléter la gamme des produits proposés et soutenir ainsi leur politique de croissance, les dirigeants de la société veulent lancer, dès 2024, un nouvel outil de travail de la terre, la Grelinette. Cet outil permet d'aérer la terre sans détruire les micro-organismes présents dans le sol et séduit de plus en plus de jardiniers soucieux d'écologie.

Première partie

Dans un premier temps vous supposerez qu'un seul modèle de Grelinette est fabriqué le DAM 94.

Il est prévu de vendre 40 000 grelinettes DAM 94 en 2024.

Vous disposez des informations données en annexe.

Travail à faire

- 1. Présenter le compte de résultat différentiel.***
- 2. Déterminer les quantités au seuil de rentabilité et l'indice de sécurité.***
- 3. Proposer une représentation graphique faisant apparaître, le Résultat les quantités vendues et le seuil de rentabilité (Vous prendrez soin de légender votre graphique).***
- 4. Un de nos client propose de nous acheter 5 000 grelinettes supplémentaires à prix réduit pour une campagne promotionnelle. Quel taux de remise maximal peut-on lui consentir ?***
- 5. Pour dépasser un volume de ventes annuel de 40 000 unités, un effort publicitaire supplémentaire serait nécessaire. Il est prévu une augmentation de 5 000 € des dépenses publicitaires qui devrait permettre une augmentation de 5% des quantités vendues. Cet effort publicitaire améliorerait-il le résultat ? Combien faut-il vendre au minimum d'unités supplémentaires pour rentabiliser la campagne ?***

Deuxième partie

Dans un deuxième temps vous supposerez qu'Horticalade fabrique en plus du DAM 94 un deuxième modèle de Grelinette plus robuste le RAY 90 et que l'on ne réalise pas la campagne publicitaire de la question 6. Il est prévu de vendre 30 000 unités de RAY 90 en 2024. La structure globale de production ne serait pas modifiée et les charges fixes relevées dans la première partie sont supposées communes aux deux modèles de grelinettes. Cependant l'entreprise supporterait de nouveaux coûts fixes spécifiques au modèle RAY 90 qui seraient de 200 000 €. Le prix de cette grelinette serait de 75 € et son coût variable unitaire est estimé à 50 €.

Travail à faire

- 6. Présenter le compte de résultat différentiel dans l'hypothèse où les deux produits seraient fabriqués.*
- 7. Estimer la Marge sur Coût spécifique du modèle RAY 90 et dire ce que représente cet indicateur ainsi que l'intérêt de son calcul.*
- 8. Déterminer le Chiffre d'affaires au seuil de rentabilité et l'indice de sécurité pour l'activité grelinette.*
- 9. Ecrire l'équation du Résultat en fonction des quantités vendues de chaque modèle. Quelle activité faut-il développer en priorité et pourquoi ?*

ANNEXE : Données relatives au DAM 94

La grelinette DAM 94, serait vendu au prix unitaire hors taxes de 50 €.

Le budget de dépenses publicitaires pour la Grelinette est fixé à 20 000 € par an.

Le coût variable unitaire serait de 30 €.

La fabrication du DAM 94 nécessite d'investir dans un matériel qui serait amorti sur 5 ans et d'un montant HT de 2 000 000 € et impliquerait d'autres coûts fixes indirects de fabrication de 300 000 € par an.

Vanilia

La société Vanilia souhaite diversifier son activité autour de boissons à la vanille naturelle dont elle maîtrise l'approvisionnement.

Deux produits seraient à proposer conjointement pour avoir un impact suffisant auprès des distributeurs : le sirop et la liqueur.

Le lancement de ce projet suppose la couverture d'un certain nombre de coûts fixes pour l'ensemble des deux produits : un local, des cuves inox, des frais fixes de recherche et de logistique.

Certains matériels seraient spécifiques à chacune des boissons ce qui induiraient aussi des coûts fixes spécifiques qui se rajouteraient aux charges fixes commune.

Vous êtes chargé.e d'étudier la rentabilité de ce projet.

Annexe 1

Éléments prévisionnels relatifs au projet « boissons vanille »

Boissons	Sirop	Liqueur
Ventes prévisionnelles pour l'année 1	82 000 u	41 000 u
Prix d'une bouteille	4,50 €	7,50 €
Coût variable unitaire	2,40 €	3,40 €
Coût fixe spécifique pour l'année	20 000 €	30 000 €
Coûts fixes spécifiques à l'ensemble des boissons à la vanille pour l'année	200 000 €	

Travail à faire

- 1. Présenter le compte de Résultat différentiel en faisant apparaître la marge sur coût spécifique de chaque activité.***
- 2. Expliquer ce que représente la marge sur coût spécifique et l'intérêt de son calcul pour une entreprise.***
- 3. Écrire l'équation du Résultat en fonction des marges unitaires en distinguant les marges par produits.***
- 4. Estimer le chiffre d'affaires global au seuil de rentabilité pour l'activité « boissons à la vanille » ainsi que l'indice de sécurité.)***
- 5. Pour développer les ventes le directeur commercial propose de participer à différents de Noel. Il estime le coût fixe d'une journée sur ces marchés serait de 600 €. Combien faut-il réaliser de CA quotidien sur un marché de Noel pour rentabiliser l'opération ? (On supposera que la structure des ventes n'est pas modifiée).***
- 6. Un distributeur britannique qui n'était pas encore client de Vanilia, la société « French cook » se propose de nous acheter 10 000 litres de sirop à la vanille. En échange, il nous demande de lui vendre ce sirop à 3,2 € du litre et de confectionner des étiquettes à sa marque. Le coût fixe induit par le travail du graphiste et***

l'impression de ces étiquettes serait de 1 600 €. Faut-il accepter cette proposition et pourquoi ?

Plaket

La société Plaket est spécialisée dans la valorisation de déchets de bois.

Elle transforme des déchets de diverses origines en **plaquettes de bois** qui pourront être **vendues directement** et utilisées pour le chauffage **ou transformées en particules dans l'entreprise**.

Le processus de production se décompose en 7 opérations.

Les 5 premières permettent d'obtenir des plaquettes. Les opérations 6 et 7 permettent de transformer les plaquettes en particules.

Vous êtes chargés de 2 missions :

- Un calcul de coûts complets pour le 4^{ème} trimestre 2022
- Un calcul prévisionnel pour l'année 2023.

Partie 1 : Coûts complets

A l'aide de l'annexe 1 :

- 1. Présenter le tableau de répartition des charges. Calculer le coût de production des particules obtenues.*
- 2. Calculer le coût de revient et le résultat des deux produits vendus. Commenter.*
- 3. Rappeler la signification des notions de charges directes et charges indirectes. Illustrer votre réponse au travers des charges de l'opération 7 et des services généraux.*

Partie 2 : Calculs prévisionnels

A l'aide de l'annexe 2, pour l'année 2023 :

- 1. Présenter le tableau d'analyse des résultats prévisionnels par produits et globaux fournissant la marge sur coût variable et le résultat.*
- 2. Déterminer le seuil de rentabilité et l'indice de sécurité. Les résultats obtenus sont-ils significatifs ?*
- 3. Déterminer l'équation du résultat et du seuil de rentabilité à partir des données par produits. Commenter.*
- 4. Calculer l'incidence sur le résultat d'une diminution de la production et des ventes de 4 000 tonnes de plaquettes vendues en l'état.*

A l'aide des annexes 2 et 3, pour l'année 2023 :

5. *Calculer l'incidence sur le résultat du remplacement des ventes de 5 000 tonnes de plaquettes vendues en l'état par 5 000 tonnes de particules. Quels autres éléments faut-il prendre en considération pour prendre une décision définitive ?*

ANNEXE 1 ***Informations sur la production du 4^{ème} trimestre 2022***

Afin de limiter les calculs, vous disposez du **coût de production d'une tonne de plaquettes à la sortie de l'opération 5 qui s'élève à 40 €**. A titre d'information, ce coût est obtenu en additionnant les charges des opérations 1 à 5.

Les différents centres d'analyse présentés ci-dessous correspondent aux différentes étapes finales du processus de production et aux coûts hors production. Ils regroupent l'ensemble des charges correspondantes.

Tableau de répartition des charges des opérations 6 à 7 et des coûts hors production

	Opération 6	Opération 7	Expédition	Services généraux
Répartition secondaire	70 000	10 000	135 000	153 000
Unité d'œuvre	La tonne de particules produite	La tonne de particules produite	La tonne de produits vendus	100 € de coût de production des produits vendus

État des stocks au 01/10/2022

	Quantité en tonnes	Coût unitaire par tonne
Plaquettes vendues en l'état	30 000	40 €
Particules	5 000	54 €

La valorisation des stocks se fait au coût moyen pondéré.

Production et ventes du 4^{ème} trimestre 2022

	Quantité en tonnes	Prix de vente moyen par tonne
Plaquettes obtenues après l'opération 5	15 000	
Plaquettes transformées en particules (1)	5 000	
Plaquettes vendues en l'état	25 000	52
Particules vendues	5 000	74

- (1) Vous admettrez par simplification, qu'il n'y a pas de perte de poids lors de l'opération 6

ANNEXE 2
Données de gestion prévisionnelles pour l'année 2023

	Plaquettes vendues en l'état	Particules
Coût variable par tonne	20	30
Coût fixe	1 500 000	760 000
Production fabriquée et vendue en tonnes (1)	50 000	20 000
Prix de vente unitaire par tonne	55	75

(1) On prévoit donc 70 000 tonnes de plaquettes produites dont 50 000 seraient vendues en l'état et 20 000 transformées en particules. Les autorisations administratives devraient nous permettre de produire ces 70 000 tonnes en 2023 et d'atteindre une utilisation optimale des capacités de production. Le développement du site au-delà de 70 000 tonnes n'est pas envisageable à court terme, pour des raisons de respect de la réglementation environnementale.

ANNEXE 3
Projet de développement des ventes de particules

Le marché régional des particules est en nette progression depuis quelques mois, attirant la concurrence belge. Les négociations actuelles avec de nouveaux clients montrent qu'il serait possible d'augmenter les ventes de l'ordre de 5 000 tonnes en 2023 à condition de baisser le prix de vente unitaire de 10% sur ces ventes supplémentaires. La structure de l'entreprise ne serait pas modifiée à l'exception d'une aire de stockage supplémentaire de particules. Le coût de celle-ci est estimé à 30 000 € amortissable économiquement sur 5 ans.