

## DOSSIER 1

### Question 1

(en €) Compte de résultat	2012
Chiffre d'affaires	30 000
Achats de marchandises et frais connexes	-15 000
Variation de stocks de marchandises	7 500
Consommations externes	-5 000
Personnel et charges sociales	-30 000
Impôts et taxes	/
Dotation aux amortissements	-1 320
Résultat d'exploitation (ou Résultat opérationnel)	- 13 820
Frais financiers	/
Impôt sur les Sociétés (IS)	/
Résultat net	- 13 820

Actif	2012	Passif	2012
Valeurs immobilisées nettes	5 880	Capital social	50 000
		Réserves	/
		Report à nouveau	/
		Résultat de l'année	-13 820
		Situation nette	36 180
Stocks	7 500	Provisions	/
Créances clients	30 000	Dettes financières	/
Autres créances	/	Fournisseurs	/
		Dettes fiscales et sociales	/
		Autres dettes	/
Disponibilités	/	CBC (Concours Bancaires Courants)	7 200
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>43 380</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>43 380</b>

La situation financière de cette entreprise fait apparaître un FR inférieur au BFR. Ce déséquilibre est engendré par un BFR élevé de 37 500 en raison du stock de produits non vendus en fin 2012 et du crédit accordé au client. Le BFR est d'un montant supérieur au FR (30 300) lequel s'est dégradé à cause de la perte réalisée au cours du premier exercice.

La position de trésorerie négative (7 200) résulte de cette situation.

## DOSSIER 2

### Question 1

	Produit A	Produit B	Total
Quantités vendues	12 000	8 000	
Prix de vente unitaire	4.5	7	
<b>CA Net</b>	<b>54 000</b>	<b>56 000</b>	<b>110 000</b>
Prix de revient unitaire (*)	3,0	5,0	
Coût des marchandises vendues	36 000	40 000	76 000
<b>Marge sur Coûts Variables (MCV)</b>	<b>18 000</b>	<b>16 000</b>	<b>34 000</b>
<b>Taux de MCV</b>	<b>33,33 %</b>	<b>28,57 %</b>	<b>30,90 %</b>
Charges opérationnelles fixes	15 000	17 000	32 000
<b>Point mort d'exploitation</b>	<b>45045</b>	<b>59500</b>	<b>104 545</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>+ 3 000</b>	<b>- 1 000</b>	<b>+ 2 000</b>

### Question 2

La contrainte de gestion est de dégager sur la ligne de produit A un montant de MCV en valeur de 18 000 pour couvrir les charges fixes de 15 000 qui ne peuvent être réduites. De plus, le RO dégagé par cette ligne pallie l'insuffisance actuelle de performance de ligne B (qui est en perte).

Dans ces conditions, il est impératif de dégager un montant de MCV de 18 000, ce qui signifie, si la contrainte de baisse du PV s'impose, l'obligation de réaliser avec un PV de 4,05 un CA de 69 430 représenté par 17143 unités vendues, ce qui permettra de réaliser une MCV de :

$$17143(4,05-3) = 18 000$$

La baisse unitaire du PV doit donc être compensée par une augmentation importante du volume vendu de 42,86 % (43 %) calculée comme suit :

$$0,10 * 100 / 33,33 - 10 = 1,4286$$

### Question 3

Aucune action commerciale nouvelle, ni de gestion, après la décision du directeur commercial, n'est envisagée sur A. Dans ces conditions le compte de résultat de A est :

	<b>Produit A</b>
Quantités vendues	17 143
Prix de vente unitaire	4,05
<b>CA Net</b>	<b>69 429</b>
Prix de revient unitaire (*)	3,0
Coût des marchandises vendues	51 429
<b>Marge sur Coûts Variables (MCV)</b>	<b>18 000</b>
<b>Taux de MCV</b>	<b>25,93 %</b>
Charges opérationnelles fixes	15 000
<b>Point mort d'exploitation</b>	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>+ 3 000</b>
<b>Objectif commercial</b>	<b>Vendre 17 143 arrondi à 17 150 produits A au PV de 4,05</b>
<b>Commentaire</b>	<b>Se battre pour conserver la place de leader en étant agressif sur le PV surtout en période de crise économique</b>

Pour satisfaire à l'objectif du DG, l'effort doit donc porter sur B. Pour ce produit, la prime de 3 %, calculée sur le CA réalisé dès la première unité vendue, revient à augmenter les charges variables. Le nouveau coût de revient unitaire augmente donc à 5,21 (3 % de 7 = 0,21).

Un RN objectif de l'entreprise Pritte & Co de 3 000 impose un RN avant IS de :  $3\,000 / 1 - 0,25$  soit : 4 000.

Or, A réalise 3 000... ce qui impose à B de réaliser 1 000.

Le seuil de rentabilité (ici CA minimum) à atteindre par B pour satisfaire cet objectif est donc de :

$17\,000 + 1\,000 / 7 - 5,21 = 10\,056$  Pdts B  
soit un CA de 70 392.

Le compte de résultat de B est ainsi :

	<b>Produit B</b>
Quantités vendues	10 056
Prix de vente unitaire	7
<b>CA Net</b>	<b>70 392</b>
Prix de revient unitaire (*)	5,21
Coût des marchandises vendues	52 392
<b>Marge sur Coûts Variables (MCV)</b>	<b>18 000</b>
<b>Taux de MCV</b>	<b>25,57 %</b>
Charges opérationnelles fixes	17 000
<b>Point mort d'exploitation</b>	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>+ 1 000</b>
<b>Objectif commercial</b>	<b>Vendre 10 056 arrondis à 10 100 produits B au PV de 7</b>
<b>Commentaire</b>	<b>Se battre pour imposer ce nouveau produit comme relais de croissance de A et conserver la place de leader</b>

Ainsi, le compte de résultat global de l'entreprise Pritte & Co sera en 2013 de :

<b>Compte de résultat prévisionnel de Pritte &amp; Co</b>	<b>Exercice 2014</b>
CA Net	139 821
Coût des marchandises vendues	- 103 821
Marge sur Coûts Variables (MCV)	+ 36 000
Taux de MCV	25,75 %
Charges opérationnelles fixes	- 32 000
Résultat opérationnel	+ 4 000
Frais financiers	/
Résultat exceptionnel	/
Impôt sur les Sociétés (IS)	- 1 000
<b>Résultat net</b>	<b>+ 3 000</b>