

Problème

1. Les taux de marge sont très inférieurs pour l'activité VP car il y a comme charge variable le coût d'achat des marchandises vendues. Ainsi en région parisienne quand une plante est vendue 100, elle est achetée 50.

Pour les deux autres activités, il y a très peu de charges variables, quelques fournitures, parfois un peu de main d'œuvre variable, mais pour des montants faibles.

2. Taux de couverture des charges indirectes

	EEV	PRT	VP	Total
Région Parisienne				
Marges sur coûts spécifiques	170 000	230 000	40 000	440 000
Marges / charges indirectes (417 000)	40.77%	55.15%	9.59%	105.51%

Région Champenoise				
Marges sur coûts spécifiques	106 000	-3000	33 000	136 000
Marges / charges indirectes (138 000)	76.81%	-2.17%	23.91%	98.55%

A Meaux les charges indirectes couvrent 105.51 % des charges indirectes ce qui explique le résultat positif. L'activité qui permet de couvrir plus de la moitié des charges indirectes est l'activité PRT. Cela peut correspondre aux nombreux travaux réalisés dans les différentes collectivités territoriales de la banlieue Parisienne. Par contre la vente est une activité peu développée qui doit souffrir de la concurrence des nombreux commerces présents en banlieue.

A Reims les charges indirectes couvrent seulement 98.55 % des charges indirectes ce qui explique le résultat négatif. L'activité qui permet de couvrir trois quart des charges indirectes est l'activité EEV. Madame Truchy a développé cette activité, elle a probablement bénéficié de l'absence relative de concurrence. Par contre l'activité PRT ne couvre pas ses propres charges, c'est un réel problème.

3. Les amortissements sont toujours des charges fixes car le montant ne dépend pas de l'activité.

Ils seront en charges directes lorsque le bien amorti ne sert qu'à une seule des trois activités. On peut donner comme exemple l'amortissement des tailles haies pour l'activité EEV, l'amortissement des rayonnages pour l'activité VP et l'amortissement d'une machine à forer pour l'activité PRT.

Ils seront en charges indirectes lorsqu'ils concernent plusieurs activités, il s'agira notamment de l'amortissement des matériels de bureau et informatique.

4. A Reims madame Truchy a acquis le matériel en crédit bail, il n'y a donc pas de dotations aux amortissements mais une charge de service mise dans les autres charges directes.

5.1. A l'exception de l'activité VP les marges sur coûts variables de Meaux sont inférieures à celles de Reims, et les charges directes de Reims sont plus importantes que celles de Meaux, les marges sur coûts spécifiques sont donc plus faibles à Meaux.

Les deux charges directes fixes importantes sont les salaires et les dotations aux amortissements. Ces deux charges sont beaucoup plus importantes à Reims pour les raisons suivantes.

A Meaux le personnel n'est pas spécialisé comme il est précisé dans l'énoncé, il n'y a donc aucune charge directe de salaire pour les activités EEV et PRT. A Reims madame Truchy a spécialisé son personnel, il y a donc des charges salariales importante en charges directes.

A Meaux le matériel est usagé et monsieur Floral ne l'a pas remplacé. Il y a donc peu de dotations aux amortissements (mais beaucoup plus d'entretien). A Reims le matériel est neuf et les dotations sont donc importantes.

5.2. Madame Truchy peut se défendre en évoquant les faits suivants :

En une année seulement le chiffre d'affaires total de Reims s'élève à 522 000 € c'est-à-dire à 72.5 % du chiffre d'affaires de l'établissement de Meaux (720 000 €) qui lui a 10 ans d'ancienneté. Pour l'activité VP il est supérieur à celui de Meaux, alors que le taux de marge pratiqué à Reims est supérieur.

Les trois taux de marges sur coûts variables sont supérieurs à ceux de Meaux. Madame Truchy économise les charges variables. A Meaux une marchandise achetée 100 € est vendue 200 €, a Reims cette même marchandise est vendue 224 €.

La charge de personnel de Reims est globalement plus faible qu'à Meaux puisqu'elle s'élève à 211 000 € contre 359 000 €. Certes les chiffres d'affaires sont plus faibles mais on peut cependant affirmer que le personnel de Reims est plus productif que celui de Meaux.

Peu de charges d'entretien à Reims alors qu'à Meaux le matériel usagé est la cause du montant très important de charges d'entretien.

La capacité d'autofinancement (résultat + dotations aux amortissements) de Reims est de 120 000 €. Elle est supérieure à celle de Meaux qui s'élève à 104000 €. L'entreprise de Reims a donc plus de moyens pour s'autofinancer et donc se développer que l'entreprise de Meaux. Cette dernière a pourtant besoin d'investir dans du matériel neuf !

6. D'un point de vue uniquement financier et en raisonnant à très court terme monsieur Floral a raison. Si on avait supprimé l'activité PRT cela aurait entraîné la suppression de la marge sur coût spécifique négative, le résultat aurait donc été au minimum un bénéfice de 3000 € ou même davantage si cette suppression avait entraîné une petite diminution de certaines charges indirectes comme les assurances...

D'un point de vue commercial et stratégie à long terme, son raisonnement est faux. En effet l'entreprise n'a qu'une seule année d'activité et la marge est faiblement négative, laissons lui le temps de se faire connaître, une faible augmentation de

l'activité peut entraîner l'équilibre. Les clients de l'activité PRT sont des clients potentiels pour les deux autres activités lorsque les travaux sont terminés. Ce serait donc stupide de se priver d'une clientèle future. Donc même financièrement la suppression pourrait être mauvaise. Enfin cette activité donne une image de marque de qualité et de savoir-faire à l'entreprise, celle-ci n'est pas seulement un simple commerce de fleurs !

7. L'équation est :

– $107\,000 = 0$ d'où $x = 117\,286$ € soit une augmentation de 2.88 %.

8. L'investissement sera bénéfique à l'établissement de Meaux si la marge sur coût spécifique de l'activité PRT ne diminue pas.

Charges fixes supplémentaires semestrielles

- Dotation aux amortissements	$120\,000 / 16 =$	7 500
- Salaire	$1800 * 6 =$	10 800
- Charges fixes supplémentaires		<u>4 000</u>
- Total		22 300

Pour que la marge sur coût spécifique ne diminue pas il faut donc que la marge sur coût variable augmente de 22 300 €

Or $MSCV = 0.8818 CA$

Donc $0.8818 CA = 22\,300$ donc $CA = 25\,290$ €

Le chiffre d'affaires doit donc augmenter au minimum de 25 290 € (et passer à 355 290 €) ce qui correspond à +7.66 % pour que l'investissement soit rentable. Cela semble possible.

9.1. Tableau de répartition des charges indirectes

	Total	Serre	Expédition	Bureaux
Chauffage et assurance	25 000	22 500	1 750	750
Eau	9 500	9 500		
Amortissements	26 100	20 000	4 050	2 050
Coût salarial	190 000	150 000	22 000	18 000
Autres charges indirectes	10 000	8 000	1 000	1 000
Totaux	260 600	210 000	28 800	21 800
Unité d'œuvre		Mètres d'allées	Tonnes expédiées	Tonnes expédiées
Nombre d'unités d'oeuvre		6 000	400	400
Coût de l'unité d'œuvre		35	72	54.50

9.2. Calcul des coûts de revient

	Fraises	Tomates
Charges directes	113 350	131 050
Charges indirectes centre Serre	$35 * 1800 = 63\,000$	$35 * 4200 = 147\,000$
Charges indirectes centre Expédition	$72 * 100 = 7\,200$	$72 * 300 = 21\,600$
Charges indirectes centre Bureaux	$54.50 * 100 = 5\,450$	$54.50 * 300 = 16\,350$
Total	189 000	316 000

9.3. Résultats et commentaires

	Fraises	Tomates
Chiffres d'affaires	190 000	300 000
Coûts de revient	189 000	316 000
Résultat	1 000	-16 000

Le résultat total est donc une perte de 15 000 €. Le projet paraît donc non rentable mais si l'on tient compte de l'économie de charges de personnel sur les deux établissements de Meaux et de Reims pour 26 000 €, le projet dégage alors un bénéfice de 11 000 €.

QUESTION DE RÉFLEXION

1. Pour apprécier la vétusté des immobilisations de la société il faut comparer pour chaque immobilisation la somme des amortissements et des dépréciations à la valeur brute.

La valeur brute est la somme qui figure dans la première colonne de l'actif, la somme des amortissements et des dépréciations est la somme qui figure dans la deuxième colonne.

On peut calculer un taux de vétusté qui sera le rapport, Somme des amortissements et dépréciations / Valeurs brutes. Plus ce taux est élevé, plus les immobilisations sont usagées et vétustes.

2. Pour apprécier la rentabilité d'une entreprise il faut comparer un résultat avec une source de financement. On compare souvent le résultat net qui se trouve dans les capitaux propres avec le total des capitaux propres.

Pour savoir si l'entreprise a été rentable au cours des exercices précédents, il faut regarder les postes réserves dans les capitaux propres. Si il y a un report à nouveau débiteur cela signifie qu'au cours au moins de l'une des trois années, l'entreprise a réalisé une perte. Par contre, si le montant des réserves est important cela signifie que l'entreprise a dégagé des résultats bénéficiaires au cours des trois années et que l'entreprise n'a pas distribué la totalité de ces résultats sous forme de dividendes.

3. Pour savoir si l'entreprise a stocké ou déstocké des marchandises il faut prendre le compte de résultat et regarder le solde du compte « variation de stocks de marchandises ».

Si le solde est débiteur (signe positif) cela signifie que l'entreprise a davantage consommé de marchandises qu'elle n'en a achetées et donc qu'elle a procédé à un déstockage.

Si le solde est créditeur (signe négatif) cela signifie que l'entreprise a moins consommé de marchandises qu'elle n'en a achetées et donc qu'elle a procédé à un stockage.