

Chapitre 6 : L'analyse de la variabilité des coûts et des résultats

Synthèse

5.2.5. Analyse de la variabilité des coûts et des résultats obtenus		
Données	Savoirs associés	Limites
- 5.2.4+ - Des informations relatives à des situations antérieures ou à des objectifs en termes de coûts, marges, - Des informations sur l'évolution des charges dans le temps en fonction du niveau d'activité, - Les résultats de calcul de coûts.	- Comportement des charges dans le temps (fixes, variables, mixtes), - Résultat d'exploitation par variabilité, - Risque d'exploitation : seuil de rentabilité, point mort, marge de sécurité, indice de sécurité, - Pertinence d'un coût dans l'espace et dans le temps.	Le calcul du point mort prend en compte la saisonnalité de l'activité. Les calculs des coûts se font en avenir certain. Le seuil de rentabilité multi - produits est exclu.
		Résultats attendus
		Une analyse sur l'évolution des charges en fonction du niveau d'activité de l'organisation, La détermination des marges significatives, du seuil de rentabilité, Un compte rendu des résultats adapté aux besoins du décideur, Une utilisation du tableur adaptée aux besoins de l'utilisateur pour effectuer et automatiser les calculs et effectuer les simulations d'activité prévisibles (gestionnaire de scénarios, valeur cible, graphiques).
Compétences		
Mesurer l'impact des décisions de gestion sur les coûts et évaluer le risque d'exploitation.		

Le risque économique ou le risque d'exploitation est, pour une entreprise, **le risque lié à la fluctuation de son chiffre d'affaires, alors qu'elle doit supporter des charges fixes.**

La solution idéale serait de n'avoir que des charges variables correspondant à des produits variables, ou des produits fixes correspondant à des charges fixes, mais cette situation n'est pas celle de l'économie actuelle.

Par simplification, pour évaluer le risque économique, d'exploitation, il est intéressant de construire un compte de résultat différentiel.

1. Le compte de résultat différentiel

Le compte de résultat différentiel permet une analyse de la rentabilité de l'entreprise en fonction de son activité.

Éléments	Quantité	Montant unitaire	Total
Chiffre d'affaires (CA)	100	10	1 000
- Charges variables (CV)	100	3	300
= Marge sur coût variable (MSCV)	100	7	700
- Charges fixes (CF)			500
= Résultat différentiel			200

Calculs :

$$\text{Marge sur coût variable (MCV)} = \text{CA} - \text{CV}$$

$$\text{Résultat différentiel} = \text{MCV} - \text{CF}$$

Le calcul du compte de résultat différentiel est le point de départ de la mesure du risque d'exploitation. Le risque d'exploitation **représente le risque que l'activité de l'entreprise ne soit pas suffisante pour couvrir les charges fixes et réaliser des bénéfices**. Divers indicateurs existent pour le mesurer :

- le seuil de rentabilité (SR),
- la marge de sécurité (MS),
- l'indice de sécurité (IDS),
- le levier d'exploitation.

2. Les indicateurs de mesure du risque économique

- Le seuil de rentabilité

Il correspond **aux ventes qui permettent d'obtenir un résultat « nul »**. Il peut être exprimé en valeur (chiffre d'affaires) ou en volume (quantité d'unités à vendre). Le résultat est nul si la marge sur coût variable permet de couvrir les charges de structure.

Soit :

CF = charges fixes ; CV = charges variables ; CA = chiffre d'affaires ; SR = seuil de rentabilité en valeurs ; MSCV = marge sur coût variable

$$\text{SR (en valeurs)} = \frac{\text{CF}}{\text{Taux MSCV}} \text{ avec Taux MSCV} = (\text{CA} - \text{CV})/\text{CA}$$

$$\text{SR (en volume)} = \text{SR (en valeurs)} / \text{P (prix de vente)} \text{ ou } \text{CF} / \text{MSCV unitaire}$$

Exemple :

Soit une entreprise commercialisant un seul produit. Les CF s'élèvent à 300 K€, le prix de vente est de 50 €, et le coût variable unitaire (CVU) est de 30 €. MSCVU = 20 €, soit un taux MSCV de 40 % (50-30)/50.

$$\text{SR} = 300/0,4 = 750 \text{ K€},$$

$$\text{SRQ} = 750\,000 / 50 = 15\,000 \text{ unités.}$$

- La marge de sécurité

Elle représente le CA qui peut être supporté sans subir de pertes. Une marge de sécurité importante permet de traverser sans graves difficultés une période de crise.

$$\text{MS} = \text{CA} - \text{SR}$$

Exemple : SR de 15 000 € - On envisage de réaliser un CA annuel de 20 000 €.

$$MS = 20\ 000\ \text{€} - 15\ 000\ \text{€} = 5\ 000\ \text{€}.$$

- L'indice de sécurité

Comme pour la marge de sécurité, **elle représente le CA qui peut être supporté sans subir de pertes.**

$$IDS = (CA - SR) / CA \times 100 = MS / CA \times 100$$

Exemple : SR de 15 000 € - On envisage de réaliser un CA annuel de 20 000 €.

$$IDS : 5\ 000 / 20\ 000 \times 100 = 25\ \%$$

- Le levier d'exploitation ou opérationnel

Le levier d'exploitation est un coefficient qui mesure la sensibilité du résultat de l'entreprise à une fluctuation de son activité.

Un levier de 3 signifie que si le chiffre d'affaires augmente de 2 % en volume, le résultat différentiel/d'exploitation augmentera de 6% (3 x 2%).

$$\text{Lever d'exploitation} = (\text{Variation du résultat d'exploitation} / \text{Résultat d'exploitation}) / (\text{Variation du CA} / \text{CA})$$

$$\text{Lever d'exploitation} = \text{Marge sur CV} / \text{Résultat différentiel}$$

Exemple :

Soit une entreprise commercialisant un seul produit. Les CF s'élèvent à 15 K€, le prix de vente du produit est de 50 €, la quantité vendue 2 000 et le coût variable unitaire (CVU) est de 30 €.

Éléments	Quantité	Montant unitaire	Total
Chiffre d'affaires (CA)	2 000	50	100 000
- Charges variables (CV)	2 000	30	60 000
= Marge sur cout variable (MSCV)	2 000	20	40 000
- Charges fixes (CF)			15 000
= Résultat différentiel			25 000
Lever d'exploitation	40 000 / 25 000		1,6

Si le CA baisse de 10 %, le résultat différentiel baissera de 16 %.

3. Interpréter le risque d'exploitation

Éléments	Commentaires
Seuil de rentabilité	<p>Plus le SR est faible et plus l'entreprise présente un risque d'exploitation faible, et inversement.</p> <p>Un SR faible dépend principalement du montant de la marge sur coût variable et des coûts fixes.</p>
Marge de sécurité et Indice de sécurité	<p>Pour ces indicateurs, plus ils sont faibles, proches de 0, plus le risque d'exploitation est élevé.</p>
Lever d'exploitation	<p>Plus le levier est important et plus la variation de l'activité aura un impact important sur le résultat.</p>