



CENTRE DE FORMATION DES DIRIGEANTS

BANQUE . IMMOBILIER . ENTREPRISE

LES FONDAMENTAUX DU CONTROLE DE GESTION

Résumé

La plupart des problèmes de rentabilité proviennent d'une mauvaise détermination de son cout de revient et de la fixation de son prix de vente. Cette formation d'une journée a pour objectif de permettre de fixer un prix de vente cohérent par rapport au volume de vente et aux charges fixes et variables.

SUPPORT PEDAGOGIQUE / Document rédigé par Dominique Parodi

SAS Centre de Formation des Dirigeants
100 chemin du Degoutaou 84360 PUGET

☎ 04 90 68 17 70 / 06 10 79 05 99

✉ contact@cfdirigeants.fr

Siret : 822 131 223 00015 N° Déclaration d'activité : 93-84-03782-84 – Data dock validé



Plan du support pédagogique

1	COMPRENDRE LA LOGIQUE FINANCIERE DE SON ENTREPRISE	3
2	APPRENDRE A CALCULER SON COUT DE REVIENT	3
	<i>ETRE CAPABLE DE DETERMINER A L'AIDE DES FACTURES OU DU GRAND-LIVRE COMPTABLE LES ACHATS DE MATIERES 1ERES</i>	3
2.1	MISE EN PLACE DE FICHE DE TEMPS PAR PROJET ET PAR EQUIPE	4
2.2	DETERMINER A PARTIR DES FICHES DE PAIE ET DES FICHES DE TEMPS, LE COUT DES SALARIES	6
2.3	NE PAS NEGLIGER LES INCIDENCES FINANCIERES EN TERMES DE RESPONSABILITE DE L'INTERVENTION DES SOUS-TRAITANTS	6
2.4	COMMENT IMPUTER LES COUTS FIXES PAR PROJET ET PAR EQUIPE	10
2.5	DETERMINATION DU COUT DE REVIENT	11
2.6	ETES-VOUS CONFORME AUX STATISTIQUES PROFESSIONNELLES (POIDS DU PERSONNEL, ACHAT...)	13
3	SAVOIR ETABLIR DES PREVISIONS	13
3.1	PREVISION DES VENTES	13
3.2	LA FIXATION DE SON PRIX DE VENTE EN FONCTION DE SON COUT DE REVIENT	14
3.3	CALCUL DE LA MARGE COMMERCIALE	15
3.4	CALCUL DE LA MARGE DE PRODUCTION	15
3.5	COMMENT CONNAITRE LES PRIX DE SES CONCURRENTS ?	16
3.6	LA FIXATION DE SON PRIX DE VENTE PAR LA METHODE DU PRIX PSYCHOLOGIQUE	19
3.7	LES REMISES COMMERCIALES	19
3.8	RAPPEL DE L'INTERDICTION DE VENTE A PERTE	21
3.9	L'ETABLISSEMENT DES PREVISIONS	21
4	SUIVRE LES REALISATION ET ANALYSER LES ECARTS	22
4.1	NEGOCIER LES PRIX FOURNISSEURS A L'AIDE DU GRAND LIVRE FOURNISSEURS	22
4.2	SAVOIR SE SEPARER DE SON PERSONNEL	22



1 COMPRENDRE LA LOGIQUE FINANCIERE DE SON ENTREPRISE

La principale cause de défaillance financière provient d'une mauvaise évaluation de son prix de vente.

En effet, la plupart des chefs d'entreprise ne connaissent pas leurs prix de revient. Il fixe leur prix de vente en fonction de la concurrence et du marché.

Or, les prix pratiqués par un concurrent dépendent de plusieurs éléments :

- L'ancienneté de la structure. Une entreprise installée depuis de nombreuses années a sans doute une santé financière qui lui permet d'ajuster ses prix en fonction du prix psychologique de son client.
- Le volume de vente. Une entreprise ayant un carnet de commande bien fourni pourra par économie d'échelle pratiquer des prix plus bas.

Par ces motifs, il est important de disposer d'une méthodologie indispensable à la détermination des coûts avant de fixer son prix de vente :

1^{ère} étape : Détermination de son coût de revient

2^{ème} étape : Comparer globalement sa rentabilité par rapport à ses concurrents

3^{ème} étape : Fixer son prix de vente en combinant plusieurs méthodes (en fonction de son coût de revient, de ses concurrents, du prix psychologique).

4^{ème} étape : Effectuer des prévisions

5^{ème} étape : Suivi des réalisations et Analyse des écarts

6^{ème} étape : Ajustement et prise de décision en cas de dérapage

2 APPRENDRE A CALCULER SON COUT DE REVIENT

A partir de son tableau de bord, son grand livre comptable et ses documents, il est important de déterminer les composantes de son coût de revient pour déterminer les mesures correctives en présence de faiblesse de rentabilité.

Etre capable de déterminer à l'aide des factures ou du grand-livre comptable les achats de matières 1eres

A partir de votre grand-livre, une balance générale et des factures de vos fournisseurs, il est important de mesurer le coût des achats de matières 1eres par



mission. En effet, de nombreuses dépenses non prévues au départ peuvent engendrer une baisse de rentabilité.

Il est important de mettre en conformité une facturation complémentaire afin de rectifier des dépenses imprévues.

2.1 Mise en place de fiche de temps par projet et par équipe

Fiche de suivi du temps mensuelle

**Intitulé de
l'opération,
du contrat,
de la
mission:**

Mois :

Année :

Nom, prénom et fonction du salarié(e) :

Date	Descriptif des tâches		Nbre d'heures réalisé sur l'opération	Nbre d'heures totales travaillées par jour dans la structure*
	Matin	Après-midi		
L1				
M2				
M3				
J4				
V5				
S6				
D7				
L8				
M9				
M10				
J11				
V12				
S13				



D14				
L15				
M16				
M17				
J18				
V19				
S20				
D21				
L22				
M23				
M24				
J25				
V26				
S27				
D28				
L29				
M30				
M31				
Total en heures mois en cours			0	0
Report Cumul mois précédent				
Cumul annuel			0	0

*hors WE,
Congés payés et
jours fériés

**Date et signature du
salarié(e) :**

**Date et signature du Responsable,
cachet de l'organisme :**



2.2 Déterminer à partir des fiches de paie et des fiches de temps, le cout des salariés

NOM DU SALARIE	mois de	MISSION
SALAIRE BRUT MOIS DE		
COTISATION PATRONALE		
TOTAL COUT CHARGE	0	
NOMBRE D HEURE DU MOIS		0
TAUX HORAIRE CHARGE	#DIV/0!	#DIV/0!
COUT SALARIE	#DIV/0!	#DIV/0!

Il est usuel pour les prestataires de service que le CA *33% couvre le cout chargé du salarié à savoir salaire brut + charges patronales.

2.3 Ne pas négliger les incidences financières en termes de responsabilité de l'intervention des sous-traitants

Le Code du travail impose à un donneur d'ordre de remplir un certain nombre d'obligations sous peine d'encourir le risque de lourdes sanctions (cf articles L.8222-1 et suivants).

La finalité affichée est clairement la lutte contre le travail dissimulé et cette finalité explique le caractère dissuasif de ces dispositions.

Quant à la teneur des obligations de l'entreprise

Lors de la conclusion d'un contrat, d'un **montant minimum de 3 000 €**, l'entreprise doit s'assurer de la bonne exécution des déclarations des salaires et



cotisations sociales par ses sous-traitants, ainsi que de l'immatriculation de leur activité et de leurs propres salariés (art. L.8222-1 du Code du travail).

Cette obligation s'applique à tout contrat conclu en vue de l'exécution d'un travail, de la fourniture d'une prestation de services ou de l'accomplissement d'un acte de commerce.

L'article D.8222-5 du Code du travail détaille les documents que doit fournir le sous-traitant.

Le sous-traitant doit remettre à son cocontractant, **lors de la conclusion du contrat et tous les 6 mois** jusqu'à la fin de son exécution :

1° Dans tous les cas, les documents suivants:

a) Une attestation de fourniture de déclarations sociales émanant de l'organisme de protection sociale chargé du recouvrement des cotisations et des contributions sociales incombant au cocontractant et datant de moins de 6 mois;

b) Une attestation sur l'honneur du cocontractant du dépôt auprès de l'administration fiscale, à la date de l'attestation, de l'ensemble des déclarations fiscales obligatoires et le récépissé du dépôt de déclaration auprès d'un centre de formalités des entreprises lorsque le cocontractant n'est pas tenu de s'immatriculer au RCS ou au répertoire des métiers et n'est pas en mesure de produire un extrait K bis et une justification de l'inscription au répertoire des métiers.

2° Lorsque l'immatriculation du cocontractant au RCS ou au répertoire des métiers est obligatoire ou lorsqu'il s'agit d'une profession réglementée, l'un des documents suivants:

a) Un extrait de l'inscription au RCS (K ou K bis) ;

b) Une carte d'identification justifiant de l'inscription au répertoire des métiers;

c) Un devis, un document publicitaire ou une correspondance professionnelle, à condition qu'y soient mentionnés le nom ou la dénomination sociale, l'adresse complète et le numéro d'immatriculation au RCS ou au répertoire des métiers ou à une liste ou un tableau d'un ordre professionnel, ou la référence de l'agrément délivré par l'autorité compétente;



d) Un récépissé du dépôt de déclaration auprès d'un centre de formalités des entreprises pour les personnes en cours d'inscription;

3° Lorsque le cocontractant emploie des salariés, une **attestation sur l'honneur** (lors de la conclusion du contrat et tous les 6 mois) établie par ce cocontractant de la réalisation du travail par des salariés employés régulièrement

Par ailleurs, désormais, le donneur d'ordre devra aussi vérifier que son cocontractant est à jour également de ses obligations de **paiement des cotisations et contributions sociales** auprès des URSSAF.

Le sous-traitant devra délivrer au donneur d'ordre une attestation dès lors qu'il aura acquitté les cotisations et contributions dues à leur date d'exigibilité.

Cette attestation sera aussi délivrée lorsque le sous-traitant défaillant aura souscrit un plan d'apurement des cotisations et contributions restant dues et qu'il le respecte, ou qu'il conteste leur montant devant les tribunaux sauf si son recours fait suite à une verbalisation pour travail dissimulé.

L'attestation de fourniture de déclarations produite par les URSSAF assurera donc au donneur d'ordre que le cocontractant a non seulement effectué ses déclarations mais aussi qu'il a bien payé ses cotisations de sécurité sociale.

Si le donneur d'ordre ne se conforme pas à ces obligations, il sera coupable d'un délit de **travail dissimulé**, par dissimulation d'activité ou par dissimulation d'emploi salarié et peut-être tenu au paiement des impôts, taxes et cotisations et rémunérations dus par le sous-traitant.

· Quant aux sanctions que le donneur d'ordre encours en cas de non-respect de ces obligations

– Sanctions pénales (art. L.8224-1 du Code du travail): amende de 225.000 € et emprisonnement de 3 ans car est sanctionnable le fait de recourir sciemment, directement ou par personne interposée, aux services de celui qui exerce un travail dissimulé (article L.8221-1 du Code du travail).

NB si la personne non déclarée est un mineur, la sanction est de 375.000 € d'amende et 5 ans d'emprisonnement.



- Sanctions administratives: exclusion des marchés publics ou des aides publiques à l'emploi, par exemple.
- Sanctions civiles distinctes et cumulatives:
 - **Solidarité financière** avec le sous-traitant concernant les impôts, taxes et cotisations obligatoires ainsi que des pénalités et majorations;
 - le cas échéant, remboursement des aides publiques dont le salarié « dissimulé » a bénéficié;
 - paiement des rémunérations, indemnités et charges dues à raison de l'emploi de salariés n'ayant pas fait l'objet d'une déclaration préalable à l'embauche ou n'ayant pas reçu de bulletin de paie.

L'importance des sommes que le donneur d'ordre devra régler sera proportionnelle à la valeur de la prestation prévue par le contrat ainsi qu'à la rémunération en vigueur dans la profession du salarié dissimulé par le sous-traitant (art. L.8222-3 du Code du travail).

Attention: cette solidarité financière peut être décidée, y compris si le sous-traitant est relaxé à l'issue du procès pénal, alors même que ces charges et taxes restent dues en raison de l'absence de déclaration sociale (Civ. 2^e, 17 janvier 2008, pourvoi n° 06-20.594).

Pour Rappel le fait d'être l'unique client d'un auto-entrepreneur conduit à être solidaire de ses dettes.

Vous devez donc vous assurer qu'il ne soit pas en difficulté financière en demandant tous les 3 mois une attestation de compte à jour RSI ainsi qu'un extrait K-bis afin de vérifier que l'entreprise existe toujours. Un contrat de prestation de service est obligatoire.

En Cas de contrôle URSSAF plusieurs risques sont exposés notamment:

- Un chiffre d'affaire payé à l'auto-entrepreneur peut être requalifié en salaire et de ce fait l'URSSAF peut vous demander le paiement des cotisations sociales s'y référant (environ 50% de la somme)
- Une amende pour travail dissimulé.

Un Risque prud'homal peut être aussi envisagé car votre entreprise serait la seule donneuse d'ordre, ce qui conduirait à la reconnaissance d'un lien de subordination et donc à une possible requalification de la relation



de sous traitante en relation salarial avec établissement de bulletin de salaire, contrat travail

2.4 Comment imputer les couts fixes par projet et par équipe

La répartition des charges fixes mensuelles peut être effectuée selon le 2 méthodes:

- La méthode forfaitaire par jour de travail
 - Prendre le montant des frais fixes mensuels + la rémunération du dirigeant + l'IS /nombre de jours travaillés dans le mois (terme journalier)
 - Répartir uniformément entre les salariés
 - Ajuster en fonction de la durée de la mission

Exemple: Charges fixes mensuelles (y compris cout du dirigeant non productif + personnel administratif +IS) de 10 000 €, 3 personnes comprenant le dirigeant sont productifs. Durée de travail pour un contrat par le salarié 5 heures

⇒ Nombre de jours travaillés dans 1 mois= 5 jours/ semaines X 4.33 semaines par mois (52/12= 4.33) = 21.67 Jours travaillés par mois

⇒ Terme journalier (charges fixes par jour pour tous les salariés) =

$10\,000\text{ €} / 21.67\text{ jours} = 461.47\text{ €}$

⇒ Terme journalier par salarié = $461.67 / 3\text{ personnes productives} = 153.82\text{ €}$

⇒ Cout fixe mensuel pour le salarié pour cette mission = $153.82\text{ €} / 7\text{ heures} \times 5\text{ Heures} = 109.87\text{ €}$ à intégrer dans le cout de revient.

- La méthode de répartition des charges fixes au prorata du chiffre d'affaires



Les charges fixes peuvent être réparties en fonction du chiffre d'affaires générés individuellement par chaque salarié et non pas uniformément comme dans exemple précédent par 3 personnes.

Reprenons l'exemple: Charges fixes mensuelles (y compris cout du dirigeant non productif + personnel administratif +IS) de 10 000 €, 3 personnes comprenant le dirigeant sont productifs. Durée de travail pour un contrat par le salarié 5 heures et une facturation HT de 500 €. Chiffre d'affaires mensuel Salarié A = 5 000 €, Chiffre d'affaires mensuel Salarié B= 8 000 € Chiffre d'affaires dirigeant 12 000 €

⇒ Détermination du pourcentage des frais fixes en fonction du chiffre d'affaires

$$\text{Frais fixes mensuels moyens} / \text{Chiffre d'affaires mensuel} \times 100 = 10\,000 / (5000+8000+12000) \times 100 = 40\% \text{ en moyenne}$$

⇒ Détermination des charges fixes par salarié et par mission

En reprenant l'exemple,

Taux de Frais fixes en % = 40 %

Chiffre d'affaires = 500 €

Frais fixes à rattacher à la mission = 500 * 40% = 200 €

2.5 Détermination du cout de revient

COÛT DE REVIENT ET MARGE DE PRODUCTION

détermination du cout de revient et marge de production	annuel	mensuel	% Du chiffre d'affaires
CHIFFRE D AFFAIRES	120000,00	10000,00	100,00
cout de revient	68500,00	5708,33	57,08
ACHAT MATIERES 1ERES ET MARCHANDISES	50000,00	4166,67	41,67
COÛT DU PERSONNEL PRODUCTIF + DIRIGEANT	18500,00	1541,67	15,42



MARGE DE PRODUCTION	51500,00	4291,67	42,92
CHARGES FIXES Y COMPRIS IS ET AMORTISSEMENT	19370,00	1614,17	16,14
RESULTAT NET D IMPOT	32130,00	2677,50	26,78

calcul du cout de revient et résultat par salarié
par mois et par mission

DESIGNATION			
NOM DU SALARIE			
MISSION			
DATE			
détermination du cout de revient et marge de production	MENSUEL	MISSION A	% Du chiffre d'affaires
CHIFFRE D AFFAIRES			100,00
cout de revient			
ACHAT MATIERES 1ERES ET MARCHANDISES			
COUT DU PERSONNEL CHARGE			
MARGE DE PRODUCTION			
FRAIS FIXES POUR LE SALARIE			
RESULTAT NET D IMPOT			



2.6 Etes-vous conforme aux statistiques professionnelles (poids du personnel, achat...)

Il est important de se comparer à la concurrence grâce aux statistiques professionnelles et de réajuster le cas échéant afin d'être le plus rentable possible.

3 Savoir établir des prévisions

3.1 Prévision des ventes

La prévision de vente s'effectue la plupart du temps en fonction des commandes en cours et par référence au mois précédent et à l'année précédente.

La difficulté est importante car ce qui est vrai à un moment donné ne l'est pas à un autre moment. Cette difficulté provient du caractère aléatoire du marché, de la conjoncture ou tout autre événement venant affecter la demande.

Pour autant, pour beaucoup d'entreprise heureusement, il existe une certaine linéarité dans la réalisation globale de chiffre d'affaires.

Afin d'établir une prévision pertinente, il est important d'appréhender les méthodes de fixation de son prix de vente.

La fixation du prix de vente repose sur 3 facteurs:

- Les coûts: le prix de vente doit permettre de couvrir les coûts et d'assurer à l'entreprise une marge de rentabilité. Les coûts sont en partie liés aux relations de l'entreprise avec ses fournisseurs.
- La demande: le prix doit être en cohérence avec les attentes des consommateurs en termes de prix et également de qualité (cf. notion de prix psychologique, partie 2).
- La concurrence: le prix doit permettre de positionner l'offre par rapport à celles de ses concurrents. La compétitivité prix permet d'assurer les parts de marché de l'entreprise et ainsi sa rentabilité.

La fixation du prix peut alors suivre 3 logiques:



- Par les coûts : on calcule le prix de revient, on ajoute la marge souhaitée. Mais le prix obtenu correspond-il aux attentes des consommateurs ? Est-il compétitif par rapport aux concurrents ?
- Par la demande : on établit le prix de vente selon la méthode du prix psychologique: c'est celui qui maximise la demande des consommateurs. La marge obtenue découle alors de la différence entre ce prix de vente et le prix de revient du produit. Mais cette marge permet-elle d'assurer la rentabilité de l'entreprise ?
- Par la concurrence : on fixe le prix de vente en fonction de celui des concurrents directs du produit et du positionnement souhaité: plus ou moins cher? En cas de guerre de prix, cette logique peut conduire l'entreprise à réduire dangereusement sa marge, voire à obtenir une marge négative, non-viable à long terme.

La fixation du prix de vente doit donc reposer sur la prise en compte conjointe de ces 3 logiques.

3.2 La fixation de son prix de vente en fonction de son cout de revient

○ **Les normes professionnelles du coefficient multiplicateur**

Le Coefficient Multiplicateur *avec TVA Incluse* permet de calculer rapidement le Prix de Vente T.T.C. à partir du Coût d'Achat H.T.

Ce Coefficient Multiplicateur permet donc d'obtenir directement, rapidement et simplement le Prix de Vente T.T.C. à partir du Coût d'Achat H.T., selon la formule :

$$\text{Coefficient Multiplicateur} = \frac{\text{Prix de Vente T.T.C.}}{\text{Coût d'Achat H.T.}}$$

A partir de cette formule, on obtient :



- **Formule de calcul du Prix de Vente T.T.C.**

Prix de Vente T.T.C. = Coût d'Achat H.T. × Coefficient Multiplicateur

- **Formule de calcul du Coût d'Achat H.T.**

Coût d'Achat H.T. =

**Prix de Vente T.T.C.
Coefficient Multiplicateur**

Il est donc intéressant de connaître le coefficient multiplicateur de vos concurrents.

- **La marge commerciale et la marge de production – Attention, aux travaux effectués en sus non facturés.**

3.3 Calcul de la Marge commerciale

Il faut calculer la **Marge commerciale**, c'est à dire la différence entre le prix auquel elle achète la marchandise et celui auquel elle la vend, c'est à dire calculer la différence entre le prix de vente hors taxes et le coût d'achat.

Cette différence s'appelle donc la Marge Brute. Et nous avons la formule :

Marge Brute = Prix de Vente Hors Taxes – Coût d'Achat

3.4 Calcul de la Marge de production

La marge de production permet de savoir ce qui reste du chiffre d'affaires une fois que l'on a payé les matières et le personnel productif.

détermination du cout de revient et marge de production

CHIFFRE D AFFAIRES

cout de revient



ACHAT MATIERES 1ERES ET MARCHANDISES

COÛT DU PERSONNEL PRODUCTIF + DIRIGEANT

MARGE DE PRODUCTION

RAPPEL : Passer rapidement du Prix de Vente H.T. au Prix de Vente T.T.C., et du T.T.C. au H.T.

$$\text{Prix de Vente T.T.C.} = \text{Prix de Vente H.T.} \times 1,2$$

$$\text{Prix de Vente HT} = \text{Prix de vente TTC} / 1,2$$

$$\text{TVA} = \text{Prix de Vente HT} * 20\%$$

La fixation de son prix en fonction de la concurrence.
êtes vous rentables par rapport à vos concurrents (statistiques professionnels)

d'après <http://blog.businessstoolbox.fr/fixer-son-prix-de-vente-etape-4-la-concurrence/>

- Stratégie d'écrémage ou de pénétration

La concurrence est rude aujourd'hui. **La chasse aux meilleurs prix est le sport favori de vos prospects.** Le développement des sources d'informations sur les tarifs et notamment les comparateurs de prix qui fleurissent sur Internet leur facilitent le travail.

Alors **comment fixer vos prix de vente en étudiant la concurrence ?** Quelles conséquences ont les différentes tactiques de fixation des tarifs en fonction des prix des principaux concurrents ?

3.5 Comment connaître les prix de ses concurrents ?

Plusieurs méthodes existent pour savoir quels prix pratiquent vos concurrents :

- Réaliser des relevés de prix (sur le terrain ou sur le web).



- Faire réaliser ces relevés par vos clients et/ou prospects (on peut envisager sur un site Internet un bouton permettant de signaler un prix constaté inférieur sur un autre site par exemple).
- Vous faire passer pour un prospect de l'un de vos concurrents et obtenir ses tarifs, ses catalogues, des devis pour une prestation spécifique.

Une fois les prix concurrents connus, que fait-on ?

- On peut « s'aligner », c'est à dire vendre au même prix que ses concurrents.

Dans ce cas de figure l'élément majeur qui aiguillera votre client dans son choix est la **qualité de service** que vous offrez (à produit ou service égal et tarif identique, le client choisira la structure offrant le plus de garanties et celle qui lui inspirera le plus confiance).

S'aligner sur les prix des concurrents (ou prix du marché) n'est pas simple, cela demande **une veille quotidienne** pour ne pas perdre de terrain et **une négociation rude avec vos fournisseurs** pour préserver vos marges.

Dans un contexte où vous commercialisez des marchandises ou des produits finis, cette technique peut être compliqué si vous ne « pesez » pas autant que vos concurrents qui s'approvisionnent chez le même fournisseur.

- On peut choisir de pratiquer des prix plus élevés.

Si vous faites ce choix, vous vous positionnez **sur un segment plus haut que vos concurrents** et devez apporter **de véritables éléments de différenciation**.

Quelque exemples :

- Votre image (haut de gamme)
- Une qualité supérieure.
- Un design exclusif.
- Des atouts technologiques que seul vous possédez.
- Dans tous les cas, il vous faut justifier vos écarts de prix (votre client ou votre prospect veut « en avoir pour son argent » par une valeur perçue supérieure.



- On peut choisir d'être le moins cher.
- Soit parce qu'il s'agit de votre **positionnement** (discount, low cost).
- Soit ponctuellement dans le cadre d'une **politique de promotion**.

- Enfin, on ne peut pas faire ce qu'on veut avec ses tarifs :

En France les prix sont libres (ordonnance du 1er décembre 1986).

Mais :

Certains prix restent encore **contrôlés par les pouvoirs publics :**

- Poste
- Transports (en commun et taxis)
- Gaz & Électricité
 - Rappel du calcul de son seuil de rentabilité

- **Tout le monde pourra constater cette politique de prix** et la concurrence peut choisir de s'aligner immédiatement (l'effet retombe). Pire encore, vos concurrents entrent dans votre jeu et « s'amuse » à baisser leur tarif sous le vôtre; jusqu'où pouvez-vous suivre? (tel est pris qui croyait prendre).

D'où l'importance de déterminer son seuil de rentabilité :

Définitions :

Seuil de rentabilité = Le **seuil de rentabilité** correspond au **niveau de chiffre d'affaires à réaliser afin d'avoir un résultat nul**.

Point Mort = Le **point mort** est une donnée qui découle du seuil de rentabilité. Il correspond, non-plus à une donnée financière, mais à une **durée** exprimée en nombre de jours, de mois ou d'années dont le dépassement est **nécessaire pour être rentable**.

Point Mort (en jours) =

Seuil de Rentabilité / Chiffre d'Affaires annuel X 360

SEUIL DE RENTABILITE (chiffre d'affaires minimum à réaliser)

element

annuel

mensuel



charges fixes y compris poids du personnel+ impot sur les sociétés	25 870,00 €	2155,83
taux de marge	58,33%	58,33%
seuil de rentabilité = charges fixes / % de taux de marge	44 348,57 €	3695,71

- **Comment justifierez-vous demain un prix plus élevé** car vos charges auront augmentées?
- **Si vos volumes n'augmentent pas assez**, vous diminuez vos bénéfices (cas où l'élasticité est faible)

En conclusion, **il n'y a pas de bonne ou de mauvaise méthode pour fixer vos prix en fonction de ceux de vos concurrents.**

3.6 La fixation de son prix de vente par la méthode du prix psychologique

Il consiste à fixer un prix tel que 19,99 euros pour nous inciter à l'acheter en se disant qu'il s'agit d'un prix dans les dizaines alors qu'en réalité c'est bien 20 euros et donc proche des vingtaines. Mais le prix psychologique est également une fixation basée sur la perception des gens, c'est à dire que le prix est déterminé en fonction du prix d'acceptabilité du consommateur, combien serait-il prêt à payer pour le produit? Sachant que ce prix doit refléter la qualité du produit, car un prix trop bas serait synonyme de mauvaise qualité. Il faut donc trouver le juste prix qui jouera parfaitement sur la psychologie des gens, synonyme de bon rapport qualité prix dans l'esprit du consommateur.

3.7 Les remises commerciales

<https://www.sellsy.fr/blog/post/22/remise-rabais-reduction-escompte-ristourne--quelles-sont-les-differences/>



Qu'importe le terme employé, accorder des diminutions de prix peut être dangereux sur la rentabilité. Quand on a pas les moyens....

Les termes Remise, Rabais, Réduction, Ristourne et Escompte généralement employés ont un sens commun proche, mais dans le langage commercial et comptable, chaque vocable renvoie à une notion particulière.

L'escompte est une réduction financière accordée en cas de règlement comptant. En d'autres termes, c'est la somme déduite à un débiteur qui acquitte sa dette avant l'échéance.

Exemple d'une opération d'escompte: Une personne prête une certaine somme d'argent, pour être remboursée de cette somme plus intérêts (valeur nominale) fixés à l'issue d'une certaine date (date d'échéance). Si cette personne souhaite être remboursée avant la date d'échéance, elle devra renoncer à une partie des intérêts et donc recevoir une somme inférieure à la valeur nominale. La différence de la valeur nominale et de la somme perçue s'appelle l'escompte. Celui ci n'est donc lié qu'au délai de paiement.

Par extension, on appelle escompte la technique par laquelle le bénéficiaire d'un effet de commerce le négocie, avant son échéance, auprès d'un établissement de crédit afin d'obtenir des liquidités dont le montant correspond à celui de la créance moins les agios perçus par la banque.

C'est pourquoi on assimile le taux d'escompte à un taux d'intérêt (calculé à rebours).

L'escompte ne peut pas être assimilé au rabais: le rabais est lié à une opération commerciale alors que l'escompte n'est relatif qu'à une opération financière.

Les rabais, remises et ristournes sont des réductions sur ventes accordées.

Le rabais

En comptabilité, le rabais est une réduction commerciale exceptionnelle du prix de vente accordée au client pour un défaut de qualité des produits de conformité de la commande aux caractéristiques prédéfinies ou d'un retard de livraison.

Un rabais est accordé à la facturation ou après facturation (avoir).

Le rabais accordé à la facturation n'apparaît pas en comptabilité. Le rabais après facturation est constaté par une facture d'avoir qui atteste de la créance du



fournisseur. Le rabais est une réduction de prix au même titre que les ristournes (pour vente d'un certain volume) et les remises oubliées sur facture.

Une remise est une réduction commerciale habituelle accordée en fonction des quantités achetées, dans le cadre d'une opération promotionnelle ou suivant la qualité du client. Généralement, ces remises sont accordées aux clients qui achètent des quantités importantes.

Plus la quantité commandée d'un bien est élevée, plus la remise sera élevée et le prix avantageux. Par exemple : 2 pour le prix d' 1...c'est également ce que l'on appelle "Une économie d'échelle".

La ristourne est une réduction de prix accordée sur le montant global des ventes faites avec un même tiers-client ou fournisseur pendant une période déterminée (mois, trimestre, semestre...). Elle se calcule alors sur le Chiffre d'Affaires réalisé avec le client durant la période retenue, en général la fin de l'année.

3.8 Rappel de l'interdiction de vente à perte

On ne peut pas vendre à perte :

Vous avez décidé de frapper fort vos concurrents et attirer un maximum de vos clients vers votre société en pratiquant des prix extrêmement bas sur quelques références, c'est très bien mais **votre prix de vente ne doit pas être inférieur au prix d'achat** (même si vous vous rattrapez sur d'autres références).

La méthode **la plus adaptée** pour vous est celle qui fera **rapidement évoluer les volumes de vente sans pour autant vous enfermer dans une guerre des prix** dont très peu ressortent gagnants au final.

3.9 L'établissement des Prévisions

Pour établir des prévisions, il convient non seulement de se reporter aux données financières des exercices précédents mais aussi par rapport aux statistiques professionnelles qui permet de se situer en fonction de la concurrence.

En fonction des prévisions de ventes, il convient de réajuster les achats comme suit:



Achat prévisionnel = Chiffre d'affaires prévisionnel X % des achats.

Exemple : une entreprise marge à 40 % , sont % des achats est donc de 60%.

Les charges fixes peuvent aussi être réajustées en fonction de l'augmentation ou la diminution du chiffre d'affaires.

En effet, en présence de développement de chiffre d'affaires, il est possible que le poste personnel augmente. Il convient de mettre à jour son tableau de bord dans la colonne prévisionnel.

4 Suivre les réalisations et analyser les écarts

Le suivi de la réalisation des prévisions et la mesure des écarts peut s'accomplir à l'aide du tableau de bord mensuel ci-après.

En effet, effectuer des prévisions sans les comparer avec le réel ne servirait à rien car un bon contrôle de gestion doit s'appuyer sur des prévisions réalisables.

⇒ En présence d'écart important, il convient de mettre en place des mesures correctives en cas de faiblesse de rentabilité

4.1 Négocier les prix fournisseurs à l'aide du grand livre fournisseurs

En fonction du volume d'achat auprès d'un fournisseur, il ne faut pas hésitez de renégocier ces prix avec les fournisseurs. Car la fidélité, les paiements dans les délais sont d'autant d'éléments de négociation commerciale.

Votre comptable peut vous transmettre très facilement l'informations du cout financier par fournisseurs, il suffit de lui demander un grand-livre fournisseurs avec toutes les écritures soldées- non soldées.

4.2 Savoir se séparer de son personnel

Le but d'avoir des salariés est Triple :

- Accomplir toutes les tâches que le chef d'entreprise ne veut pas accomplir
- Le chef d'entreprise peut avoir besoin par manque de temps et/ou de compétences un salarié donné car il ne peut faire autrement
- Pour augmenter son revenu car si payer un salarié n'amène aucune trésorerie supplémentaire....



Si la rentabilité du salarié n'est pas avérée, il ne faut pas hésiter à s'en séparer et refuser éventuellement des clients, d'autant que le poids de responsabilité et du risque prudhommal sont avérés.

Le recours à la sous-traitance est parfois opportun.

Le prêt de salarié entre entreprise est également possible surtout si votre salarié ne veut pas passer à temps partiel.

Avant d'aider les autres, il faut savoir s'aider soi-même !!!

PREVISIONS-SUIVI DES REALISATION ET ECARTS

Eléments	Montant reel	% du CA	Montant prévisionne l	Ecart	Mesure corrective
CHIFFRE D AFFAIRES H.T. DU MOIS		100 %			
ACHATS CONSOMMES					
MARGE					
Charges du mois					
1- Coût du gérant					
prélèvement du mois					
Cotisation sociales 50 % des prélèvements si gérant majoritaire ou 50% du bénéfice pour les entreprises individuelles					
Indemnités kilométriques loi madelin					
prévoyance					
2- Coût des salariés					
sal net					
Cotisation sociales Salariales+ Patronales					
Paniers...					
3- FRAIS FIXES DE LA STRUCTURE					
Assurance					
fournitures diverses					
entretien					
sous-traitance H.T.					
Formation					
Location bureau H.T.					
publicité					
cadeaux					
frais postaux					
frais de télécommunication					



honoraires					
frais bancaires					
CFE CET CVAE					
intérêt d'emprunt					
dépenses exceptionnelles					
Impôt sur les sociétés					
total frais fixes de la structure					
Bénéfice mensuel de l'entreprise					