

LE PETIT LIVRE DE LA GESTION FINANCIÈRE · CHAPITRE 2.2 · FICHE DE RÉVISION, STYLE EXAMEN

Marge contributive et seuil de rentabilité

Calcul des coûts · comptabilité analytique Combien faut-il vendre pour ne plus perdre d'argent ? La réponse tient en une division, à condition de séparer les coûts qui suivent les ventes (variables) de ceux qui tombent de toute façon (fixes).

1 L'essentiel à savoir par cœur

- **Coûts variables** : ils suivent les quantités (matière, sous-traitance, commissions).
- **Coûts fixes** : ils tombent même sans vente (loyer, salaires fixes, amortissements, assurances).
- **Marge contributive** = prix − coût variable : ce que chaque vente apporte pour couvrir les coûts fixes.
- **Seuil de rentabilité** = coûts fixes ÷ marge contributive unitaire.

P − CV	CF ÷ MC	20 %	hors TVA
marge contributive	seuil en quantité	marge de sécurité de l'exemple	toujours

2 La base légale, article par article

- La loi n'impose pas de comptabilité analytique ; le calcul des coûts est un outil de gestion interne.
- Les coûts de production entrent dans l'évaluation des stocks au coût de revient, sans dépasser la valeur nette de réalisation (art. 960a et 960c CO) : il faut donc savoir les calculer.
- Les salaires sont souvent des coûts fixes à court terme : le délai de congé (art. 335c CO) empêche de les adapter du jour au lendemain.
- Le prix se fixe hors TVA : la TVA encaissée appartient à l'État (LTVA).

3 Les règles, cas par cas

Situation	Règle	Article
Loyer de l'atelier	Coût fixe	pratique
Matière première par pièce	Coût variable	pratique
Commission de 5 % au vendeur	Coût variable	pratique
Salaire mensuel d'un employé	Fixe à court terme	art. 335c CO
Heures supplémentaires payées	Variables	art. 321c CO
Marge contributive négative	Chaque vente creuse la perte	pratique
Marge de sécurité	(ventes prévues − seuil) ÷ ventes prévues	pratique

4 La méthode, dans l'ordre

1. Trier coûts fixes et variables.
2. Calculer la marge contributive.
3. Diviser les coûts fixes.
4. Comparer aux ventes prévues.
5. Tester une baisse de prix.

> **« Chaque vente paie d'abord sa matière, puis un morceau du loyer. »**

6 Les pièges

Baisser le prix de 10 % ne demande pas 10 % de ventes en plus : à 108 francs, la marge tombe à 38 francs et le seuil monte à 6 316 révisions, soit près d'un tiers de plus.

7 Le cas type du chapitre

Les vélos de Cycles Berset. Charges fixes 240 000 francs par an. Prix de vente 120 francs hors TVA par révision ; coût variable 70 francs. Prévision : 6 000 révisions.

a. Quelle est la marge contributive unitaire ?

b. Quel est le seuil de rentabilité en quantité et en chiffre d'affaires ?

c. Quel résultat pour 6 000 révisions, et quelle marge de sécurité ?

Corrigé en fin de fiche.

10 Questions d'examen

1. Vrai ou faux ? Le loyer est un coût variable.
2. Vrai ou faux ? La marge contributive est le prix moins le coût variable.
3. Vrai ou faux ? Le seuil de rentabilité se calcule avec les coûts fixes.
4. Vrai ou faux ? La TVA fait partie du prix pour calculer la marge.
5. Cas express : Coûts fixes 90 000, marge contributive 30 francs. Seuil ?
6. Cas d'examen, « Plusieurs produits : le taux de marge moyen » : Coûts fixes 150 000. Produit A : 60 % des ventes, taux de marge 40 %. Produit B : 40 % des ventes, taux de marge 25 %. Seuil en chiffre d'affaires ?
7. Résolvez le cas type de la section 7, « Les vélos de Cycles Berset », questions a à c.
8. Citez les étapes de la méthode, dans l'ordre, et la base légale du chapitre.

11 Corrigés

1. Faux : Il tombe même sans vente.

2. Vrai : Définition.

3. Vrai : Coûts fixes ÷ marge contributive.

4. Faux : On calcule hors TVA.

5. 3 000 unités. 90 000 ÷ 30.

6.

Taux moyen : 60 % × 40 % + 40 % × 25 % = **34 %**. Seuil : 150 000 ÷ 34 % = **441 176** francs de chiffre d'affaires.

7.

Élément	Calcul	Résultat
Marge contributive	120 − 70	50
Seuil en quantité	240 000 ÷ 50	4 800
Seuil en chiffre d'affaires	4 800 × 120	576 000
Résultat prévu	6 000 × 50 − 240 000	60 000
Marge de sécurité	(6 000 − 4 800) ÷ 6 000	20 %

8. 1) Trier coûts fixes et variables. ; 2) Calculer la marge contributive. ; 3) Diviser les coûts fixes. ; 4) Comparer aux ventes prévues. ; 5) Tester une baisse de prix. Base : CO art. 321c, 335c, 960a, 960c ; usages de la comptabilité analytique.