



## Chapitre 6 : Pourquoi contrôler les coûts ?

### Etude de cas : Délices sucrés

**Délices sucrés produit des gâteaux, des compotes et des thés glacés à partir de fruits locaux : mirabelles, pommes, poires, etc.**

PME relativement jeune implantée dans la région Grand-Est, elle emploie une vingtaine de salariés. Ses clients sont tous situés sur le Grand-Est : collectivités qui s'approvisionnent auprès d'elle pour leur service restauration et commerçants vendant des produits régionaux.

**Présentation simplifiée du processus de production des gâteaux, compotes et thés glacés**

L'entreprise accorde une attention particulière à ses procédés de fabrication :

- étape 1 : réception des matières premières et contrôle qualité ;
- étape 2 : préparation (épluchage, lavage, découpe) des matières premières puis mélange, façonnage ou mixage pour obtenir des pâtons (boules de pâte prêtes à cuire) ;
- étape 3 : cuisson uniquement pour les gâteaux aux fruits et les compotes ;
- étape 4 : refroidissement des produits cuisinés et nouveau contrôle qualité ;
- étape 5 : conditionnement (emballage, étiquetage) des produits, puis stockage avant livraison et vente.



**Résultats financiers de l'année N**

Les résultats financiers sont inquiétants. En effet, pour la première fois depuis sa création, Délices sucrés a réalisé une perte. Son dirigeant s'interroge sur sa capacité à générer du profit et décide donc de contrôler ses coûts de façon plus affinée.

### Questions

- 1 Indiquez le problème de management rencontré par l'entreprise Délices sucrés.
- 2 Expliquez en quoi la méthode des coûts spécifiques permettra d'apporter une réponse au problème de management.
- 3 Calculez la marge sur coûts spécifiques des produits de l'entreprise Délices sucrés (fichier Excel) et retrouvez le montant du résultat.
- 4 Faites une recommandation au dirigeant.
- 5 Analysez, à partir des résultats de la question 3 et du fichier Excel, les conséquences des hypothèses H1, H2 et H3 sur la structure des coûts spécifiques.

#### MÉTHODE

Calculer la marge sur coûts spécifiques d'un produit revient à retrancher les charges fixes directes à sa marge sur coûts variables.

## Informations chiffrées de l'année N

	Gâteaux	Compotes	Thés glacés
			
Prix de vente	2 €	3 €	2 €
Quantités vendues	50 000	40 000	45 000
Coût des matières premières entrant dans la composition du produit + emballage	1 €/gâteau	1,75 €/compote	1,25 €/thé glacé
Charges fixes directes	34 000 €	30 000 €	36 000 €
Charges fixes indirectes	35 000 €		
Résultat N	- 1 250 €		

## Hypothèses envisagées dans le cadre du contrôle des coûts

Le dirigeant de Délices sucrés vous demande d'analyser l'impact sur la structure des coûts de plusieurs hypothèses envisagées pour renouer avec les bénéfices.

• **Hypothèse 1 : suppression de l'activité « thés glacés »**

L'entreprise pourrait décider de supprimer son activité « thés glacés » pour se concentrer sur son cœur de métier : la production de desserts sucrés.

• **Hypothèse 2 : baisse du coût d'une matière première du produit « thés glacés »**

Si l'entreprise décide de poursuivre tout de même son activité « thés glacés », elle doit parvenir à baisser le coût des matières premières entrant dans la composition de ce produit. En renégociant avec ses fournisseurs, elle parvient

à obtenir un coût des matières premières entrant dans la composition du produit de 1 € au lieu de 1,25 € actuellement.

• **Hypothèse 3 : passage en production biologique pour les compotes**

L'entreprise, déjà très soucieuse de la qualité de ses produits, souhaite aller plus loin et s'engager dans la production bio. Cette orientation de la production ne concernerait dans un premier temps que les compotes de fruits.

Voici quelques informations permettant de chiffrer les conséquences financières du passage des compotes en production bio :

- augmentation du prix de vente : + 30 % ;
- augmentation du coût des matières premières : 2,25 € au lieu de 1,75 € ;
- augmentation des charges fixes directes : 40 000 € au lieu de 30 000 €.