

# CHAP 8 LES TABLEAUX DE BORD DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE

## **I. LES ELEMENTS DU TABLEAU DE BORD**

A / DEFINITION DU TABLEAU DE BORD

B / UTILISATIONS DU TABLEAU DE BORD

C / ACTEURS CONCERNES DANS L'UC

## **II. NOTION D' INDICATEUR DE PERFORMANCE**

A / QU'EST CE QU'UN BON INDICATEUR ?

B / LES INDICATEURS DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE (ANNEXE N°1)

## **III. LES ELEMENTS DES TABLEAUX DE BORD INTERMEDIAIRES (ANNEXE N°2)**

## **VI. LE SEUIL DE RENTABILITE, AUTRE INDICATEUR DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE**

A. DIFFERENCIATION DES CHARGES DE L'UC

B. LA MSCV, MARGE SUR COUT VARIABLE (ANNEXE N°3)

C. UTILITE DE L'INDICATEUR MSCV

D. LE SEUIL DE RENTABILITE

E. LE COMPTE DE RESULTAT DIFFERENTIEL (ANNEXE N°4)

F. CALCUL DU SR, SEUIL DE RENTABILITE ET DU POINT MORT (ANNEXE N°5)

**ANNEXE n°1 : Indicateurs de performance**

<b>Le chiffres d'affaires (toujours en HT)</b>	<b>Quantité x Prix unitaire HT</b>
<b>Résultat</b>	<b>Produits – Charges</b> de l'UC (cf cours sur le résultat d'exploitation)
<b>La marge commerciale</b>	C'est la différence obtenue entre le prix de vente et le coût d'achat des marchandises vendues. <b>Marge commerciale = Prix de vente (PV) – Prix d'achat (PA)</b> Exprimée généralement en H.T., elle est donc la résultante de deux montants H.T.
<b>Le taux de marque</b>	Il représente la marge commerciale exprimée en pourcentage du prix de vente <b>Taux de marque = Marge commerciale / Prix de vente = (Prix de vente - Prix d'achat) / Prix de vente</b>
<b>Le taux de marge</b>	Il représente la marge commerciale exprimée en pourcentage du prix d'achat <b>Taux de marge = Marge commerciale / Coût d'achat = (Prix de vente - Prix d'achat) / Prix d'achat</b>
<b>Taux de démarque</b>	C'est l'inventaire en fin d'exercice qui permet de déterminer la démarque inconnue. Elle est égale à la différence entre l'inventaire physique évalué au prix de vente et l'inventaire comptable établi à la date de l'inventaire physique. <b>Taux démarque = (Stock théorique – Stock réel) / Chiffre d'affaires</b>  Il faut diminuer la valeur de ce taux, la démarque équivalent à une perte de marchandise
<b>Stock moyen</b>	Le stock est source de coût (cf cours de gestion de stock). Il convient de le minimiser. <b>(Stock initial (début de période) + stock final (fin de période)) / 2.</b>
<b>Rotation du stock</b>	Une forte rotation montre le dynamisme de l'UC, d'un rayon et tend à diminuer la durée moyenne de stockage  <b><u>Achat des marchandises vendues (en volume ou valeur)</u></b> <b>Stock moyen (volume ou valeur).</b>
<b>Durée de stockage en jour</b>	<b><u>Stock moyen HT</u> x 360</b> <b>Chiffre d'affaires HT</b>
<b>Part de marché</b>	Totale, par famille de produit, par marché
<b>Nombre de réclamations reçues, traitées</b>	Indicateur de qualité

**ANNEXE N°2 : Tableaux intermédiaires****Le budget des ventes**

Mois de janvier										
	Chiffre d'affaires prévu	Chiffre d'affaires réel	Marge prévue	Marge réelle	Cumul CA prévu	Cumul CA réel	Cumul marge prévue	Cumul marge réelle	Écart* sur CA	Écart* sur marge
Rayon 1										
Rayon 2										
...										
<b>Total magasin</b>										

\* Il peut être calculé ou non sur le cumul.

**Le budget des charges**

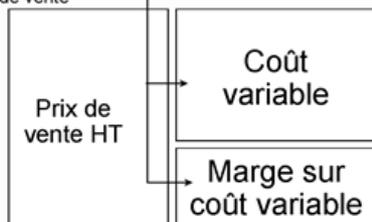
Mois de janvier						
	Charges prévues	Charges réelles	Cumul prévu	Cumul réel	Écart	Cumul écart
Rayon 1						
Rayon 2						
...						
<b>Total magasin</b>						

**Le tableau de bord des stocks et des achats**

Mois de janvier								
	Stock départ	Achats	Démarque connue	Ventes à prix d'achat	Stock final prévu	Stock final réel	Écart sur stock	Écart sur achats
Rayon 1								
Rayon 2								
...								
<b>Total</b>								

**ANNEXE N° 3 : la Marge Sur Coût Variable (MSCV)**

Décomposition du prix de vente



$$\begin{aligned} \text{MSCV unitaire} &= \text{Prix de vente} - \text{coût variable} \\ \text{MSCV globale} &= \text{CA} - \text{coûts variables} \\ \text{Taux de MSCV} &= (\text{MSCV} / \text{CA}) \times 100 \end{aligned}$$

**ANNEXE N°4 : Compte de résultat différentiel**

Chiffre d'affaires
- coût variable
<hr/>
= marge sur coût variable
- coût de structure
<hr/>
= résultat net

**ANNEXE N°5 : Seuil de Rentabilité et Point Mort**

- $\text{MSCV} = \text{CA} - \text{Coûts variables}$
- $\text{Taux de MSCV} = (\text{MSCV} / \text{CA}) \times 100$
- D'où  $\text{MSCV} = (\text{Taux de MSCV} \times \text{CA}) / 100$
- $\text{CA} = (\text{MSCV} / \text{Taux de MSCV}) \times 100$

→ LE SR exprimé en CA :

$$\text{SR} = \text{Coûts fixes} / \text{Taux de MSCV}$$

→ Remarque : le SR peut aussi être exprimé en quantités par :

$$\text{SR} = \text{Coûts fixes} / \text{MSCV unitaire}$$

$$\text{Point mort} = (\text{Seuil de rentabilité} / \text{CA}) \times 12 \text{ mois (ou } \times 360 \text{ jours)}$$

**Exemple :**

Eléments sur 1 an	Montant	En % du CA
Chiffres d'affaires net	650 000	100
- Coût d'achat des marchandises vendues	- 450 000	61,54
= MSCV	200 000	30,77
- Coûts fixes	-175 000	
= Résultat courant	25 000	3,8

- $\text{SR} = 175\,000 / 0,3077 = 568\,735,8$
- $\text{Point mort} = (568\,735,8 / 650\,000) \times 360 = 315$  jours. L'entreprise commencera à dégager du bénéfice au bout de 315 jours.