

Maîtriser vos coûts pour mieux calculer vos prix

Centre de Gestion Agréé de la Martinique
Séminaire du 22 juin 2010

Intervenante : Marie CONSTANT



Le CGAM, votre second regard

1^{ère} partie

Calculer son Coût de revient



Plan

- Pourquoi calculer ses prix de revient ?
- Appréhender les notions de prix de revient
- Évaluer ses coûts d'importation
- Intégrer les différents coûts
- Comment calculer les coûts de revient ?
- Évaluer le coût de l'heure de travail
- Apprécier sa valeur ajoutée

Pourquoi calculer les coûts de revient ?

Maîtriser les coûts de revient c'est :

- Gérer sa rentabilité, faire de la gestion prévisionnelle
- Eviter le risque de :
 - Vente à perte
 - Vente avec des marges trop faibles
 - Tarifs trop élevés (perte de vente)



Notions de coût de revient

Définitions du Coût de revient :

- Ensemble des charges à couvrir pour réaliser une prestation de service ou vendre un produit
- Somme des charges liées à
 - l'**achat** (matière première, transport...),
 - la **production** (main d'œuvre, dépréciation du matériel, loyer...),
 - la **distribution** (commission, transport, emballage...) d'un produit.

Distorsion entre coûts de revient

Ecart entre coût de revient comptable et coût de revient de gestion :

Exemples :

- la rémunération de l'exploitant (charge supplétive)
- Le renouvellement des investissements :
Des matériels totalement amortis ne figurent plus en comptabilité. Pour autant, cela ne signifie pas qu'ils ne devront pas être remplacés.

 Donc, nécessité d'analyser les composantes du coûts de revient

Notions de coût de revient

1^{er} cas : Vente de produits achetés en l'état

Coût de revient =	Prix d'achat
	+ Coûts accessoires de l'achat
	+ Coûts de stockage

Notions de coût de revient

2^{ème} cas : Vente d'heures de prestations

Coût de revient =	Salaire brut
	+ Avantages en nature
	+ Charges sociales patronales
	+ Charges fiscales sur salaires...

Notions de coût de revient

3^{ème} cas : Vente de produits fabriqués

(avec achat de matières premières puis transformation)

Coût de revient =

Coût d'achat des matières

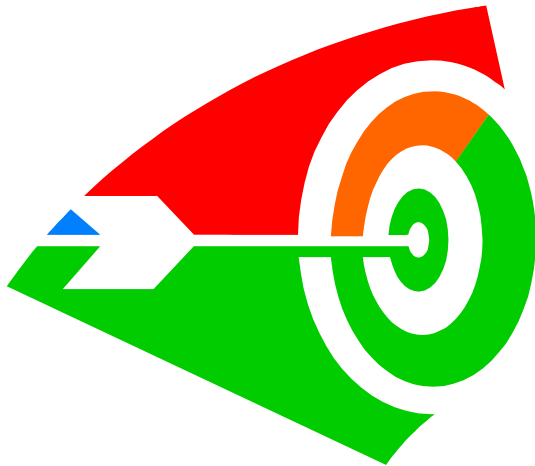
+ Coûts des heures travaillées

Notions de coût de revient

4^{ème} cas : Vente d'une prestation complète
(exemple : immeuble, terrain de sport, etc.)

Coût de revient =	1 ^{ère} méthode	Coût d'achat des matériaux
		+ Coûts d'étude
		+ S.A.V., etc.
	2 ^{ème} méthode	Somme des coûts de revient de chaque élément de la prestation

Notions de coût de revient



Autres éléments à intégrer :

- Les pertes éventuelles
- Les creux d'activité ou sous-activité...
- Les heures perdues
- Le « coulage »

Les coûts de revient à l'import

Globalement vision restrictive des risques et de coûts induits par les opérations d'achat international.

Règle générale de calcul :

Ajouter à un prix d'achat rendu "FOB port départ" les frais de transport et douane engagés jusqu'à l'arrivée.

Les coûts de revient à l'import

Autres prestations à valoriser et imputer au coût d'achat :

En amont du projet d'importation :

- Charges liées à la **recherche du fournisseur** : études, achats d'informations, voyages, appels d'offres...
- **Coût de l'intermédiaire**, éventuellement : société d'accompagnement à l'international, trader...

Les coûts de revient à l'import

Autres prestations à valoriser et imputer au coût d'achat (suite) :

- **Charges liées au produit :**

cahier des charges et achat de normes CE en langue étrangère.

- **Dans le cas de sous-traitance :**

Transport lié à l'envoi de composants ou matières, investissement en outillages, moules... Bien évaluer les droits et taxes applicables au retour des produits finis...

- **Frais d'analyse** auprès d'un laboratoire agréé pour vérification de la conformité des produits aux normes ou contraintes techniques européennes.



Les coûts de revient à l'import

- Les coûts liés au **transport et à la logistique** :
 - Les **frais d'emballage** :
plus sécurisé, plus solide, plus étanche, mieux marqué...
 - Les **frais d'inspection** avant expédition
(conformité de l'expédition à la commande...)
 - Les **frais de réparation, réfection, remplacement, transport aller-retour...**
si SAV non négocié dans les conditions générales d'achat.
- *Nécessité de ramener toutes les offres à un total rendu DDP (delivered duties paid ou "rendu domicile dédouané"), donc ajouter tous les frais inhérents à chaque **Incoterm**.*



Les coûts de revient à l'import

- **Les frais financiers :**
 - Dans le cas de paiement en devises étrangères et de couverture du risque de change.
 - Pour immobilisation financière lors du déplacement de la marchandise lorsque le transit time est long.
 - Frais financiers et bancaires : paiements d'avance ou une sécurité de paiement éventuellement exigée par le fournisseur.

Les coûts de revient à l'import

- **Les charges de personnel supplémentaires :**
 - Coûts de fonctionnement du service Import.
 - Coût de la professionnalisation des équipes : formation en langues, à l'interculturel, au commerce international orienté vers l'achat.



Calculer un coût de revient à l'import

Méthode du coefficient de revient

Montant des marchandises	243,75 €
Montant des frais d'importation (transport, assurances, octroi de mer, transitaire...)	81,90 €
TOTAL	325,65 €
Coefficient de revient	$\frac{325,65 \text{ €}}{243,75 \text{ €}} = 1,336$
Coût de la référence facturée 7 €	$7 \text{ €} \times 1,336 = 9,352 \text{ €}$

Calculer un coût de revient à l'import

- Autre méthode : imputation détaillée des coûts par article

Voir fichier Excel



Intégrer les différents coûts

Classement, par exemple :

En fonction du **champ d'application** :

- Coûts par fonction (production, distribution, administration...)
- Coûts par moyen d'exploitation (service, atelier, unité de fabrication...)
- Coûts par activité d'exploitation (produit...)
- Coûts par responsabilité (directeur technique, commercial...)

En fonction du **contenu** :

- Coûts complets
- Coûts partiels

En fonction du **moment des calculs** :

- Coûts préétablis
- Coûts constatés.



Intégrer les différents coûts

Pour maîtriser les coûts, plusieurs formes de répartition :

- Fonctionnelle
- Charges variables / charges fixes
- Charges directes / charges indirectes
- Départements / Centres de profit...



Intégrer les différents coûts

Les charges retenues pour la répartition fonctionnelle :

- Les Mat. 1ère, marchandises
- Les charges de personnel
- Les autres charges (parmi lesquelles les amortissements)
 - charges d'exploitation: ex. électricité
 - frais généraux de gestion: ex. salaire de la direction
 - frais de vente: ex. notes de frais des représentants
 - charges financières: ex. coûts des financements et intérêts
 - charges exceptionnelles: ex. frais d'établissement.

Avantages de la répartition fonctionnelle :

- la séparation des coûts de production et des coûts de la vente.
- l'estimation de la répercussion sur la modification des éléments de coûts



Intégrer les différents coûts

- **les charges variables** : varient en fonction de l'activité, souvent d'une manière proportionnelle.
- **les charges fixes** : restent identiques quel que soit le niveau de production.

Ex. la location de bâtiments.

Distinguer les frais variables et les frais fixes permet de suivre la fluctuation des coûts en cas de variation du volume de production.

(En réalité, la différence entre les frais fixes et variables n'est pas toujours claire. Certains frais ont un caractère mixte : les frais fixes évolueront souvent parallèlement aux ventes.)

Intégrer les différents coûts

- **les charges directes** : il est possible de les incorporer immédiatement dans un coût, sans hypothèse préalable, ni calcul intermédiaire
(exemple : on sait qu'il nous faut 20 minutes de main d'œuvre pour fabriquer tel produit, 1 kilo de matière...)
- **les charges indirectes** : elles sont générales, concernant souvent toutes les productions de l'entreprise et qu'on doit répartir entre toutes ces productions
(exemple : le loyer, la dépréciation des immobilisations, les charges d'eau et d'électricité...)

Intégrer les différents coûts

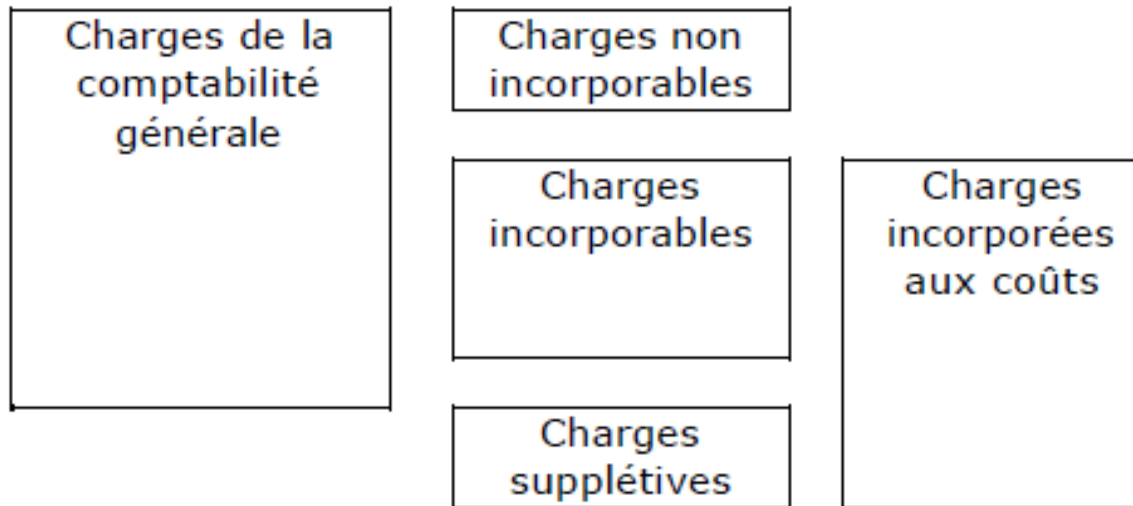
Exemple :

Calcul du coût de revient d'un vase tourné en faïence émaillé 2 couleurs, de 32 cm, de 1,2 kg après 2 cuissons, vendu 45 € HT. Loyer : 500 euros à répartir en fonction de son temps de travail en atelier (160 heures par mois). Salons de potiers : 1500 euros/an à répartir sur C.A. 5000€

Nature de la charge	Nombre d'unité utilisées	Coût d'une unité	Charge à incorporer
Charges directes			
Main d'œuvre en h	45 mn soit 0,75 h	10 € + 5 € de cotisations	$0,75 \times 15,00 \text{ €} = 11,25 \text{ €}$
Matière en kgs	2,5 kilos	0,80 € le kilo	$2,5 \times 0,80 \text{ €} = 2,00 \text{ €}$
Cuissons	1/8 de four et 2 cuissons	3,00 € par cuisson	$1/8 \times 2 \times 3,00 \text{ €} = 0,75 \text{ €}$
Charges indirectes			
Loyer en h travaillées	500 € pour 160 h	0,75 h pour 1 vase	$(500\text{€} / 160\text{h}) \times 0,75 = 2,35 \text{ €}$
Frais de distribution	1500 € pour 5000 € de ventes	45 € pour 1 vase	$(1500/5000) \times 45 = 13,50 \text{ €}$
TOTAL			29,85 €

Comment calculer les coûts de revient ?

- Avec un historique de l'activité :
 - Comptabilité générale
 - Comptabilité analytique
- Avec des réajustements :***



Comment calculer les coûts de revient ?

Exemples

- Charges non incorporables
 - Charges ou pertes extraordinaires
 - Frais d'administration d'un portefeuille titres
 - Charges et produits d'immeubles locatifs
- Charges supplétives
 - Rémunération du travail de l'exploitant (Raison individuelle)
 - Rémunération théorique des fonds propres

Comment calculer les coûts de revient ?

- Sans historique :
 - Normes de coûts de revient (certaines professions)
 - 2 outils :
 - Balance : poids x coût matières (ou décamètre)
 - Chronomètre : temps passé x coût horaire

Comment calculer les coûts de revient ?

Modèle : La méthode des coûts complets :

- Basée sur le schéma du processus de production
- Démarche en 2 étapes :
 - Déterminer les coûts selon une hiérarchie,
 - Répartir les charges indirectes.



Comment calculer les coûts de revient ?

La hiérarchie des coûts :

1. Calcul du coût d'achat des Mat. 1ère et des fournitures:

Coûts d'achat = Prix d'achat + frais d'approvisionnement

2. Inventaire permanent des Mat. 1ère et des fournitures :

Tenue des comptes de stocks de Mat. 1ère et de fourniture.
Détermination de la valorisation des stocks.

3. Calcul du coût de production des produits fabriqués

Inventaire permanent des produits fabriqués

4. Calcul du coût hors production

Coûts de distribution + Coûts du centre administratif

5. Calcul du coût de revient :

Coûts de production des produits vendus + coûts hors production.



Comment calculer les coûts de revient ?

La répartition des charges indirectes :

1. La répartition primaire :

Les charges indirectes doivent être réparties entre tous les centres d'analyse.

2. La répartition secondaire :

Les centres auxiliaires sont ensuite répartis entre les centres principaux



Comment calculer les coûts de revient ?

Inconvénients du coût complet :

- Le choix des critères de répartition des charges indirectes est arbitraire.
- Le coût complet ne tient pas compte de la distinction charges fixes / charges variables. ce qui peut amener à prendre de mauvaises décisions.
- Le prix de vente est de moins en moins lié au coût de revient.

Evaluer le coût de l'heure de travail

Principe théorique :

$$\text{Taux de facturation horaire} = \frac{\text{Coût salarial}}{\text{Nombre d'heures travaillées}}$$

Evaluer le coût de l'heure de travail

Coût salarial =	Salaire brut
	+ majoration heures supplémentaires
	+ charges sociales patronales
	+ charges fiscales sur salaires (taxe d'apprentissage, formation professionnelle...)
	+ avantages en natures ou en espèces
	+ contributions aux œuvres du C.E., etc.

Evaluer le coût de l'heure de travail

Quelle période de référence ?

- De préférence, annuelle
- Si base mensuelle, ajouter au prorata :
 - Les congés payés (1/10^{ème})
 - Le 13^{ème} mois
 - Les primes et avantages...



Evaluer le coût de l'heure de travail

Quel nombre d'heures travaillées ?

Si 35 heures hebdo : 1561 h/an

- Déduction heures perdues, improductives, non facturées : sous-activité, travail mal fait ou à refaire, attentes...
- Évaluation d'un coefficient de déperdition. Base raisonnable = 25% soit un coefficient de 0,25.
- Estimation : $1561 \text{ h} \times 75\% = 1170 \text{ h}$ par an

Éléments à estimer pour chaque activité



Evaluer le coût de l'heure de travail

Exemple de calcul pratique :

Salaire brut : (Ajouter 13 ^{ème} mois + primes, etc.)	2.000 € x 12 mois = 24.000 € Soit par heure $\frac{24.000 \text{ €}}{1200 \text{ h}} = \mathbf{20 \text{ €}}$
Charges sociales patronales Charges fiscales Avantages : environ 50%	$20 \text{ €} \times 150 \% = \mathbf{30 \text{ €}}$
Frais généraux : environ 20%	$30 \text{ €} \times 120\% = \mathbf{36 \text{ €}}$

Evaluer le coût de l'heure de travail

- **Etudier la concurrence :**

Quelles pratiques sur des produits ou prestations comparables, pour un personnel de même catégorie ?

Exemple :

Pour un salaire brut de 20 € (voir précédemment), tarifs du marché = 50 à 70 €

C'est le marché qui commande !

Apprécier la valeur ajoutée

- Différence entre le prix de vente de son produit et la valeur totale des biens et services qu'elle a achetés et qui sont contenus dans ce produit (après transformation)

Valeur Ajoutée =	Valeur des biens et services produits - Valeur des consommations intermédiaires + Marge commerciale
	ou Marge commerciale entre ventes et achats de marchandises

Apprécier la valeur ajoutée

Extrait du Tableau des Soldes Intermédiaires de Gestion

Ventes de marchandises et de services

= Chiffre d'Affaires

- Coût d'achat des marchandises vendues

= Marge Commerciale

Production vendue

+ Production immobilisée

+ Production stockée

= Production de l'exercice

Production de l'exercice

+ Marge commerciale

- Consommations de l'exercice en provenance de tiers

= Valeur ajoutée (VA)



Calculer ses Marges et Prix de vente



Le CGAM, votre second regard

Plan

- Calculer sa marge
- Fixer ses prix de vente
- Coefficient multiplicateur et prix de vente
- Prendre en compte la psychologie du client



Calculer sa marge

Définitions :

Marge brute :	Chiffre d'affaires - Consommations (matières, marchandises)
Valeur ajoutée	Production totale - Produits et services consommés
Excédent brut d'exploitation :	Chiffre d'affaires global - Consommations - Autres achats externes (sous-traitants...) - Charges de fonctionnement (Loyer, personnel...)

Calculer sa marge

Comment calculer marges et valeur ajoutée :

Si historique	À partir de la comptabilité générale
Sans historique	Voir C.G.A. pour statistiques des professions
	À partir des prévisionnels : -Budgets -Comptes de résultats

Fixer ses prix de vente

- L'offre = concurrence
- La demande = prix psychologique
 - ☞ Au dessus de quel prix le service serait-il cher ?
 - ☞ Au dessous de quel prix le service ne serait-il pas bon ?
- Les coûts = coûts de revient

Coefficient multiplicateur et prix de vente

Un bon coefficient multiplicateur inclut et tient compte de :

- La marge commerciale
- Le % de pertes
- Les coûts de stockage
- Le % de frais généraux

Méthode qui donne de bons résultats dans la plupart des professions



Calculer son prix de vente

1^{ère} approche : à partir du prix de revient

Coût de revient

+

Marge

= Prix de vente théorique

Produits à forte valeur ajoutée

Niche de marché

Marché peu concurrentiel



Calculer son prix de vente

2^{ème} approche : à partir du prix du marché

Prix de vente du marché

-

Marge souhaitée

= Coût de revient à adapter

Produits de grande consommation

Marché très concurrentiel



Fixer ses prix de vente

Prix de vente =	Coût de revient réel ou estimé + Marge réelle ou estimée
-----------------	--

Un prix de vente se vérifie sur le terrain :

- Relevés de prix
- Réactions négatives des clients et ventes ratées

Fixer ses prix de vente

Qui ? Le dirigeant de TPE, après...

Avis du commercial	Connaissance du marché Mais préférence pour prix bas
Avis du comptable	Connaissance des coûts de revient et des marges Mais méconnaissance des contraintes du marché

Prendre en compte la psychologie du client

Le prix de vente est de moins en moins lié au coût de revient :

- Innovation
- Niche de marché
- Pénurie...

La demande fixe également les prix :

- Le prix psychologique
- Le prix magique
- L'élasticité de la demande par rapport au prix

Prendre en compte la psychologie du client

Principe de la méthode du prix psychologique:

- Méthode visant à maximiser la taille de la clientèle potentielle d'un produit donné en jouant sur la détermination du niveau de prix acceptable par le maximum de prospects.
- Détermination par tests sur un panel de 2 bornes tarifaires :
 - borne inférieure :
au dessous de ce prix, le panel ne juge pas le produit comme étant crédible (de qualité médiocre)
 - borne supérieure :
au dessus de ce prix, le panel juge le produit comme étant trop cher.

Prendre en compte la psychologie du client

Intervalle de prix	Qualité médiocre	Prix jugé trop élevé	Taille de la population	% du panel	CA
> à 30 €	50	850	$1000 - 50 - 850 = 100$	10 %	
De 20 € à 30 €	150	600	$1000 - 150 - 600 = 250$	25 %	$250 \times 25€ = 6250€$
De 10 € à 20 €	450	200	$1000 - 450 - 200 = 350$	35%	$350 \times 15€ = 5250€$
< à 10 €	800	30	$1000 - 800 - 30 = 170$	17 %	

Dans l'intervalle de prix : "de 10 € à 20 €" :

- 450 personnes / 1000 considèrent que le produit aura une qualité médiocre
- 200 personnes / 1000 considèrent que le produit sera trop onéreux
- 350 personnes / 1000 considèrent donc que le produit à un "juste prix"