

EXERCICE – COUTS CIBLES

La société Volets & Fenêtres et son projet de nouveau volet

ENONCE

La société Volets & Fenêtres souhaite se lancer dans la fabrication et la commercialisation d'un nouveau volet ultra-solide destiné aux maisons individuelles, sur lequel elle entend réaliser une marge égale à 15% du prix de vente hors taxe.

Elle a donc mené une étude commerciale auprès de clients potentiels. Cette étude a révélé le prix que ces clients seraient prêts à payer pour acheter le nouveau volet (440€ HT), ainsi que trois fonctionnalités importantes à leurs yeux : la protection, la facilité d'entretien et l'esthétique, qui contribuent respectivement à la valeur du volet pour 70%, 20% et 10%.

La direction technique a quant à elle établi la contribution de chacun des composants aux différentes fonctionnalités. Les contributions sont résumées dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 : Contribution des composants aux fonctionnalités, en %

Fonctionnalité Composants	Protection	Facilité d'entretien	Esthétique
Vantaux	80%	10%	40%
Ferrures	20%	20%	30%
Fermetures		20%	30%
Revêtement		50%	
Total	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

En outre, le contrôleur de gestion a communiqué le coût de production estimé de chacun des 4 composants du volet. Les coûts figurent dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2 : Coût de production estimé des composants, en euros

Composants	Vantaux	Ferrures	Fermetures	Revêtement
Coûts estimés	210€	96€	24€	30€

Enfin, le coût de distribution, incompressible, s'élève à 40€ par volet.

Travail à faire :

1. Déterminez le coût cible.
2. Calculez le coût cible par composant et comparez-le au coût estimé.
3. Indiquez comment l'entreprise peut rapprocher le coût estimé du coût cible.

CORRECTION

1. Détermination du coût cible.

Prix de vente HT	440 €
<Marge = 15% x 440>	<66 €>
Coût de revient cible =	374 € (on peut aussi prendre 85% de 440)
< Coût de distribution >	<40 €>
Coût de production cible	334 €

2. Calcul du coût cible par composant et comparaison au coût estimé.

Ecart = coût estimé – coût cible

Composants	Contribution à la valeur en %	Coût cible en €	Coût estimé en €	Ecart
Les vantaux contribuent à 80% de la fonctionnalité protection, à 10% de la facilité d'entretien et à 40% de l'esthétique (lu dans le tableau 1). Or la protection contribue à 70% de la valeur totale, la facilité d'entretien à 20% et l'esthétique à 10%. Donc les vantaux contribuent à 80% x 70% + 10% x 20% + 40% x 10% soit 62% de la valeur. Ils doivent donc supporter 62% du coût cible total, soit 207,08€ (62% x 334).	62	207,08	210	2,92
Les ferrures contribuent à 20% de la fonctionnalité protection, à 20% de la facilité d'entretien et à 30% de l'esthétique (lu dans le tableau 1). Or la protection contribue à 70% de la valeur totale, la facilité d'entretien à 20% et l'esthétique à 10%. Donc les ferrures contribuent à 20% x 70% + 20% x 20% + 30% x 10% soit 21% de la valeur. Elles doivent donc supporter 21% du coût cible total, soit 70,14€ (21% x 334).	21	70,14	96	25,86
Les fermetures contribuent à 20% de la facilité d'entretien et à 30% de l'esthétique (lu dans le tableau 1). Or la facilité d'entretien contribue à 20% de la valeur totale et l'esthétique à 10%. Donc les ferrures contribuent à 20% x 20% + 30% x 10% soit 7% de la valeur. Elles doivent donc supporter 7% du coût cible total, soit 23,38€ (7% x 334).	7	23,38	24	0,62
Le revêtement contribue à 50% de la facilité d'entretien (lu dans le tableau 1). Or la facilité d'entretien contribue à 20% de la valeur totale. Donc le revêtement contribue à 50% x 20% soit 10% de la valeur. Il doit donc supporter 10% du coût cible total, soit 33,40€ (10% x 334).	10	33,40	30	-3,40
<i>Total</i>	100	334	360	26

Le coût estimé est plus élevé que le coût cible de 26 €. C'est environ 7,8% de trop.

Pour les fermetures et les vantaux, le coût estimé est légèrement plus élevé que le coût cible, mais reste proche de ce dernier. C'est surtout pour les ferrures que l'écart est problématique (25,6€ de plus que le coût cible de 70,14€, c'est plus du 1/3 du coût en trop).

Pour le revêtement en revanche, le coût cible est inférieur au coût estimé, de près de 11% (3,40€ par rapport à un coût estimé de 30€).

3. Comment l'entreprise peut-elle rapprocher le coût estimé du coût cible.

Les solutions à envisager sont proches de celles de l'exercice précédent.

Ce qui change :

- le produit étant assez simple, avec seulement trois fonctionnalités, il semble difficile de renoncer à certaines d'entre elles
- au niveau de l'acquisition des composants, c'est sur les ferrures qu'il faudra faire porter les efforts.