

Les coûts pertinents

Fondements
du contrôle
de gestion

L'aide à la décision

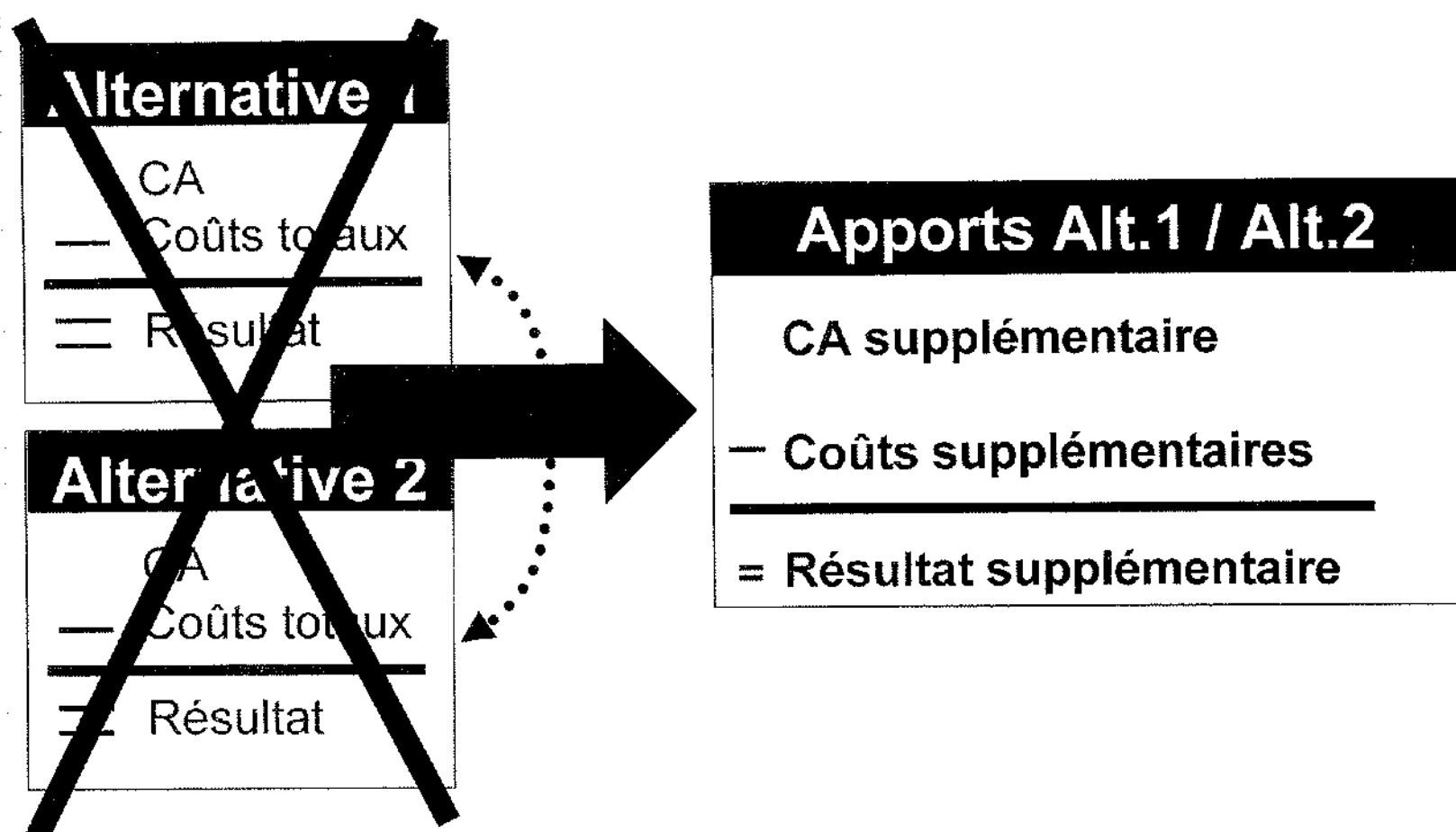
- 1** Que devient le résultat de l'activité X si son volume d'activité varie ?
- 2** A partir de quel volume de vente l'activité X est-elle rentable?
- 3** De deux alternatives, quelle est la plus rentable ?

Les coûts (ou revenus)
pertinents

Définition Coûts (ou revenus) qui
différent selon les
alternatives envisagées

Objet Étude comparée de la
rentabilité de deux
alternatives

Un raisonnement
spécifique



Deux contextes étudiés

1 Une opportunité exceptionnelle
" *le raisonnement marginal* "

2 Des coûts d'opportunité

Durail

Composition

1 locomotive
+ 6 à 10 wagons
de 100 voyageurs

Coûts

100 000 € par aller-retour
+ 2000 € par wagon
+ 50 € par voyageur



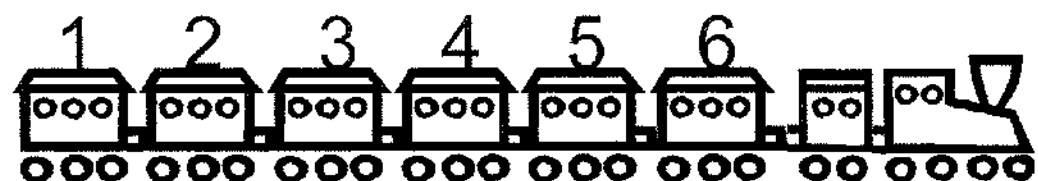
Coût

du 595ème et dernier voyageur

du 601ème et dernier voyageur

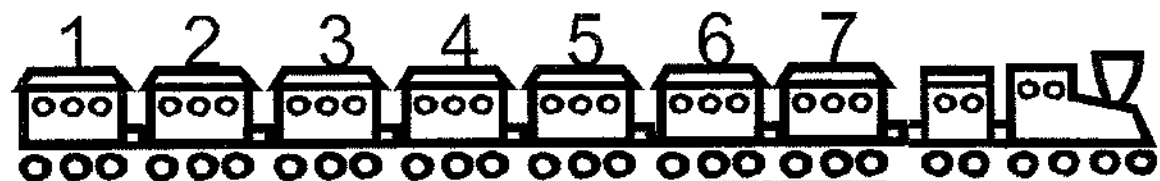
du 1001ème et dernier voyageur

Coût du 595ème
voyageur



Raisonnement du coût moyen	
100 000 (A/R) + 2000 x 6 (wagons) + 50 x 595 (voyageurs)	/ 595 = 238 €
Raisonnement marginal	
0 (A/R) + 0 (wagon) + 50 (595ème voyageur)	= 50 €

Coût du 601ème
voyageur



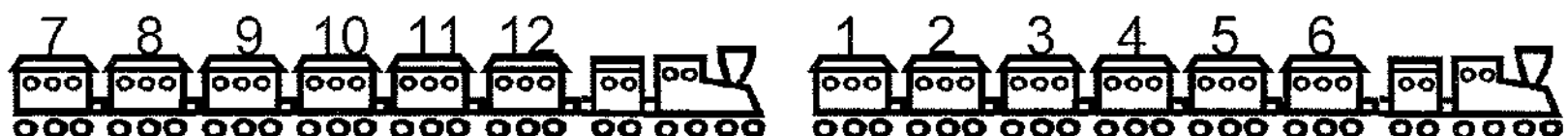
Raisonnement du coût moyen

100 000 (A/R) + 2000 x 7 (wagons) + 50 x 601 (voyageurs)	}	/ 601 = 240 €
--	---	----------------------

Raisonnement marginal

0 (A/R) + 2000 (wagon) + 50 (595ème voyageur)	}	= 2050 €
---	---	-----------------

Coût du 1001ème
voyageur



Raisonnement du coût moyen

$$\left. \begin{array}{l} 100\,000 \times 2 \text{ (A/R)} \\ + 2000 \times 12 \text{ (wagons)} \\ + 50 \times 1001 \text{ (voyageurs)} \end{array} \right\} / 1001 = 274 \text{ €}$$

Raisonnement marginal

$$\left. \begin{array}{l} 100\,000 \text{ (A/R)} \\ + 2000 \times 2 \text{ (wagons)} \\ + 50 \text{ (1001ème voyageur)} \end{array} \right\} = 104\,050 \text{ €}$$

Le raisonnement marginal

Définitions

Coût marginal d'une commande
(d'un article) :

Coût supplémentaire induit par cette commande (cet article)

Chiffre d'affaires marginal :

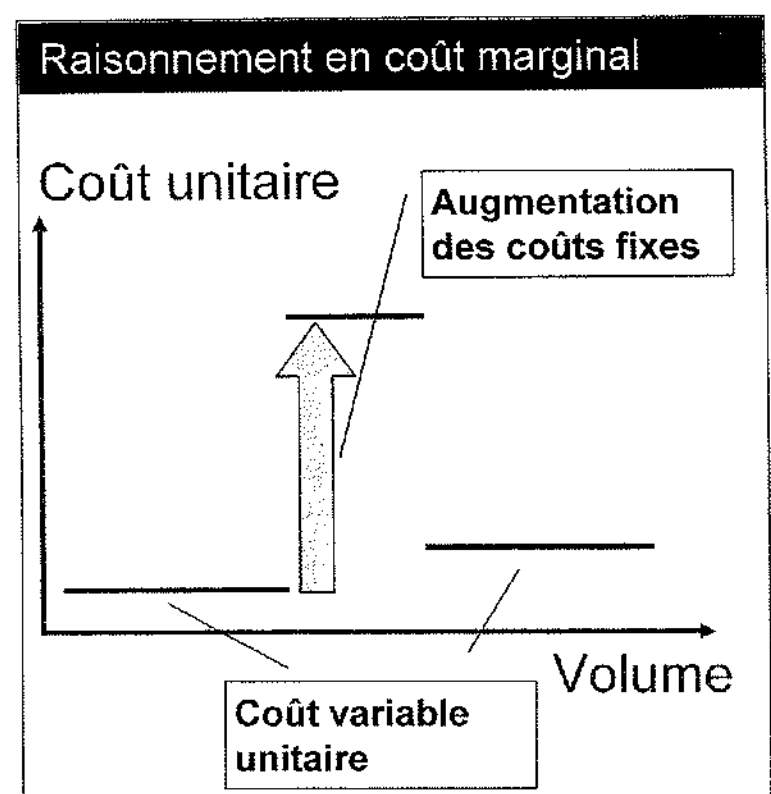
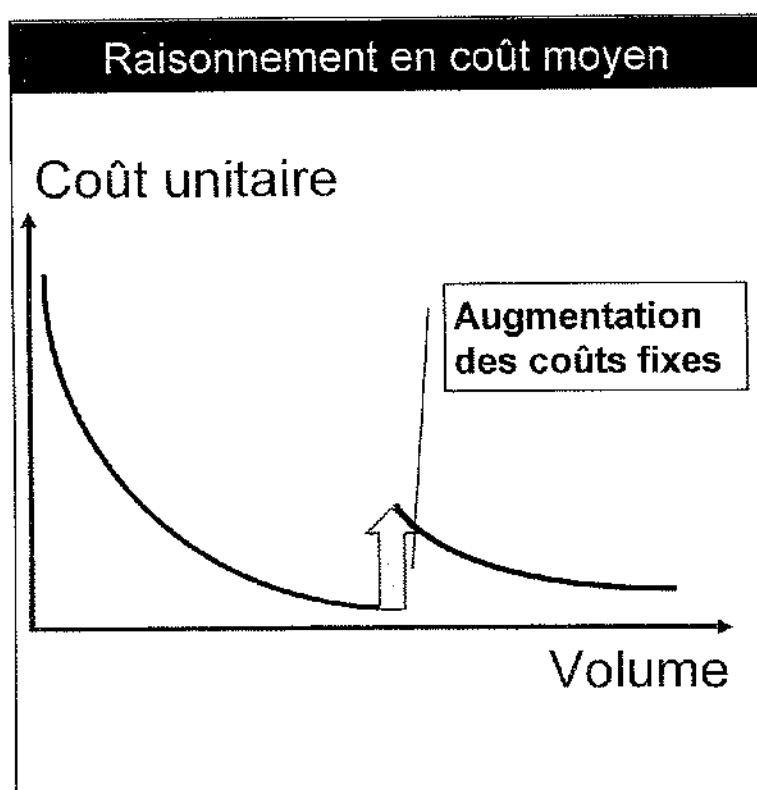
Chiffre d'affaires supplémentaire induit

...

Résultat marginal :

Résultat supplémentaire induit ...

Coût moyen vs Coût marginal



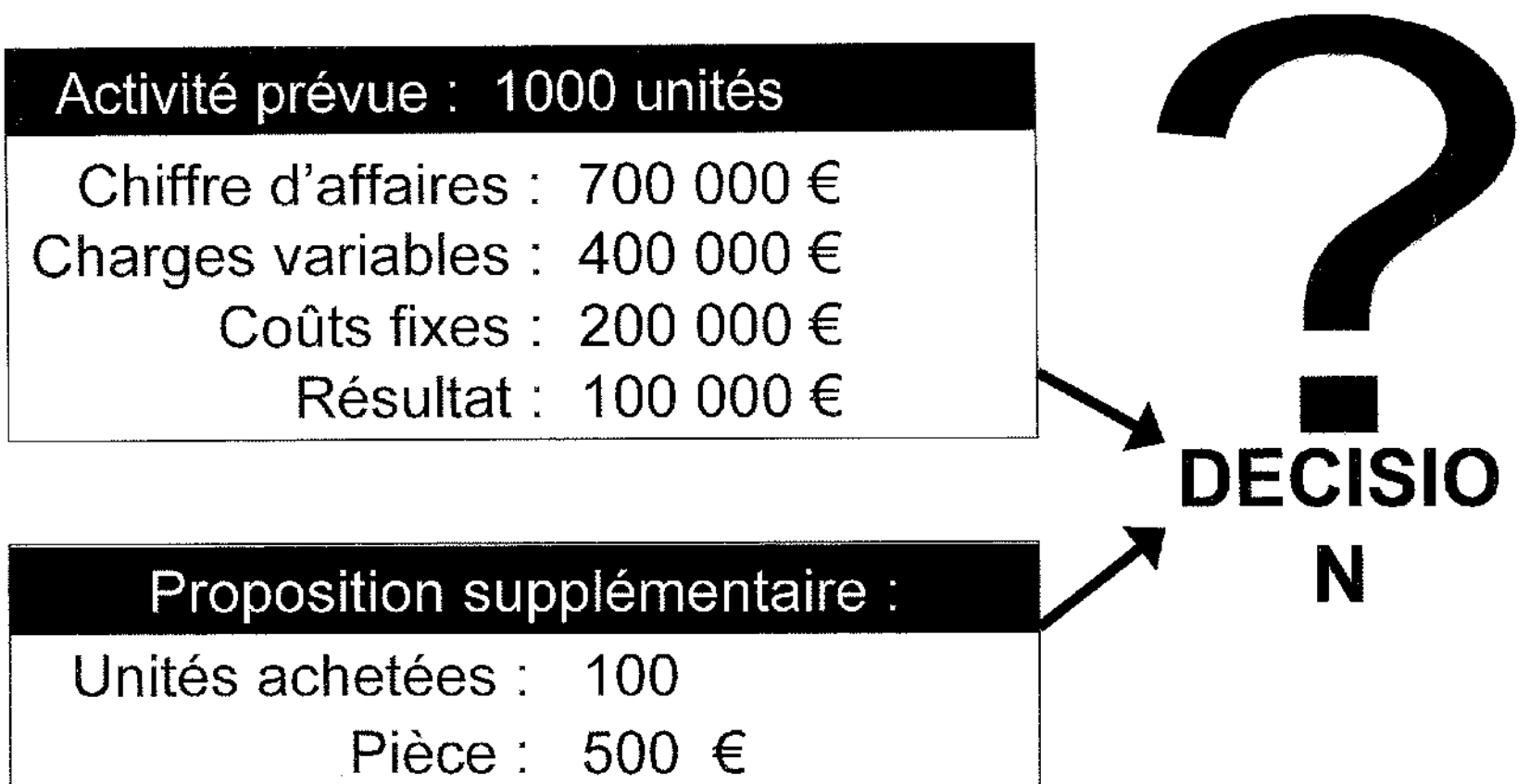
La Grande Braderie

Activité prévue : 1000 unités	
Chiffre d'affaires :	700 000 €
Charges variables :	400 000 €
Coûts fixes :	200 000 €
Résultat :	100 000 €

Proposition supplémentaire :	
Unités achetées :	100
Pièce :	500 €

?

■
DECISION
N



La Grande Braderie

Raisonnement global

CA = 750 000 €

CV = 440 000 €

CF = 200 000 €

Résultat = 110 000 €

(contre 100 000 € si refus de la commande)

Rentable

Raisonnement en coût marginal

CA marginal = 50 000 €

CV marginal = 40 000 €

CF marginal = 0 €

Résultat = 10 000 €

Rentable

La Grande Braderie

Raisonnement en coût moyen sur la seule commande supplémentaire :

Chiffre d'affaires	=	50 000 €
Coût variable	=	40 000 €
Coût fixe	=	18 182 €
		(= 200 000 / 1100 * 100)
Résultat	=	- 8 182 €

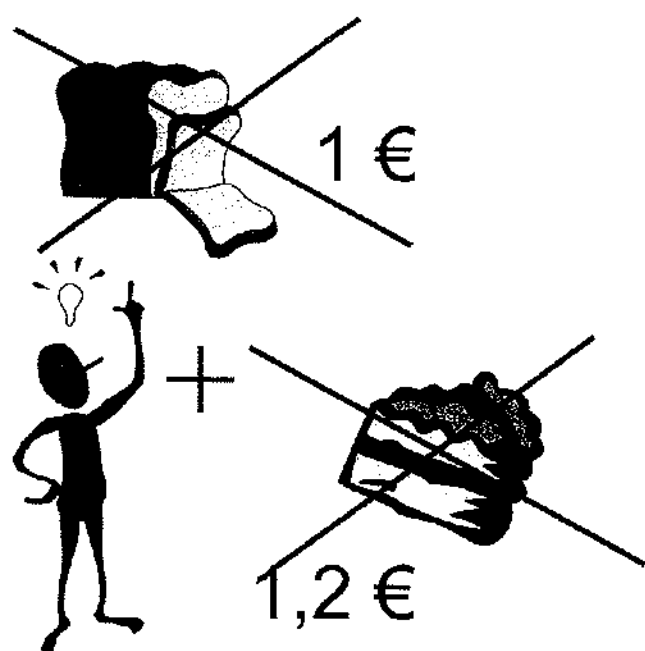
Ne couvre pas sa part de coûts fixes

Un raisonnement à limiter
aux situations
exceptionnelles

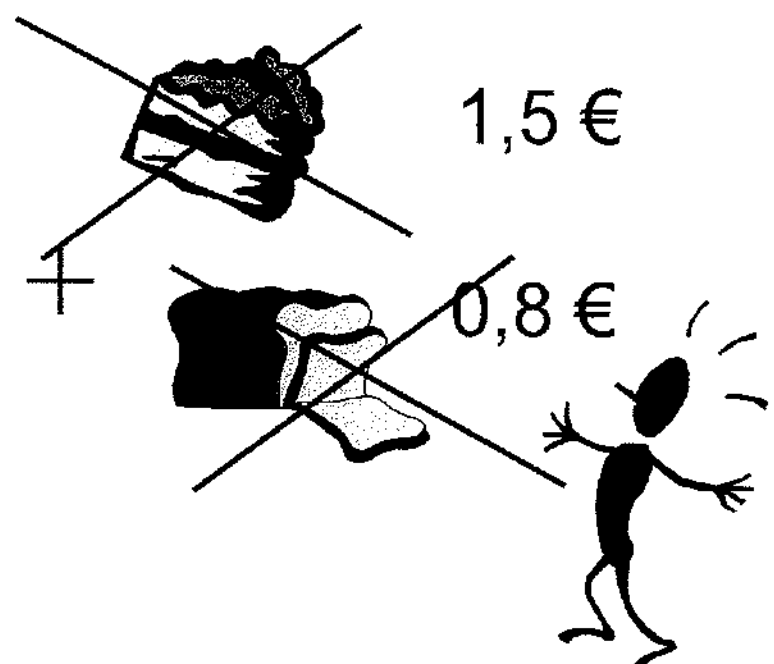
- 1** Toute activité marginale générant un résultat marginal positif augmente le résultat global.
- 2** Une entreprise ayant trop souvent recours à un raisonnement marginal risque d'avoir un résultat global négatif.

Le boulanger et le pâtissier

BOULANGERIE



PATISserie



Deux contextes étudiés

1 Une opportunité exceptionnelle

2 Des coûts d'opportunité