

économie

Le prix de revient de la main-d'œuvre

Une récente enquête effectuée par les Services du S.N.E.F.C.C.A. auprès d'un échantillon représentatif de la profession a démontré que le Service Après-Vente représente aujourd'hui environ 22 % du chiffre d'affaires global d'une entreprise. Cette valeur — moyenne — ou plus exactement son évolution croissante au fil des années démontre à l'envie l'importance accrue qu'il convient d'attacher à la gestion de ce qui est devenu un élément fondamental de l'équilibre financier des entreprises.

Si le S.A.V. pouvait être considéré, il y a quinze ou vingt ans, comme un simple argument de vente, comme un service supplémentaire accordé au client et dont le coût n'était pas toujours intégré au prix de vente du produit ou de l'installation, un tel raisonnement serait aujourd'hui suicidaire. Le S.A.V. se doit donc d'être regardé avec le respect dû à un instrument pourvoyeur non négligeable de recettes et de résultats.

Ce n'est cependant pas si simple, car le S.A.V., pour des raisons tenant à sa nature essentielle, peut être (et est encore bien souvent) une véritable « pompe à phynances ». De plus, sa gestion est intimement liée au problème du temps de travail, ce qui en complique singulièrement la maîtrise. Autre phénomène préoccupant et qu'il apparaît peu aisé de contrôler, le S.A.V. reste soumis dans son organisation aux besoins de la clientèle, besoins dont la fréquence, l'urgence et la durée échappent à toute tentative de rationalisation. Peu étonnant que diverses instances du S.N.E.F.C.C.A. s'en soient préoccupées.

Quelques points d'histoire.

Lors de la période de Blocage des Prix intervenue le 20 novembre 1968 et qui a pris fin le 5 mai 1979, l'Administration du S.N.E.F.C.C.A. avait déjà publié une première méthode de calcul du prix de revient de la main-d'œuvre (1969-1970). Sous l'action de la Commission Nationale Prix de Revient mise en place en 1976, cette méthode fut revue et complétée. Ultérieurement, deux Commissions identiques furent créées, au plan régional

cette fois, et aboutirent à l'établissement de deux nouvelles méthodes très différentes de la première, ainsi qu'entre elles. Ce fut le fait des Régions Auvergne et Rhône-Alpes du S.N.E.F.C.C.A.

L'étude que nous publions aujourd'hui a été établie en 1981 par la Commission Nationale Prix de Revient du S.N.E.F.C.C.A., à laquelle participent plusieurs responsables d'entreprises d'installation. Elle a été présentée à la Commission par M. Cordier (Société S.M.E.F. à Rungis), spécialiste de la gestion et des problèmes d'organisation.

Nous la complétons de quelques extraits d'un important document relatif à l'organisation du S.A.V., établi par la Région Auvergne, ainsi que par les résultats d'une enquête effectuée auprès des adhérents de la Région Centre du S.N.E.F.C.C.A., au cours de leur réunion du 15 septembre 1981. Notons d'ailleurs que cette enquête avait pour but de cerner les moyens mis en œuvre pour pallier les conséquences, attendues alors, de la réduction du temps de travail — et donc aussi du manque de main-d'œuvre qualifiée — moyens permettant aussi une meilleure rentabilisation des heures de travail.

Avertissement important.

Les chiffres figurant dans cette étude, s'ils sont réalistes, correspondent à une situation déterminée à un moment donné. Elle est donc, dans l'absolu, parfaitement hypothétique. On ne saurait donc les considérer que comme un exemple destiné à la compréhension de la méthode et non pas comme le modèle à suivre.

D'ailleurs, le lecteur retrouvera ce schéma, vierge cette fois de chiffres, ce qui lui permettra de l'illustrer des éléments tirés de sa propre comptabilité.

Explications.

La méthode considère non pas le seul S.A.V., mais l'ensemble des prestations accomplies par les personnels techniques (dits aussi « productifs » ou

encore d'intervention). Il est évident que l'on peut l'appliquer aux seuls dépanneurs si la ventilation de la comptabilité, tant pour ce qui concerne la gestion du personnel que les charges imputables de leur S.A.V., que les recettes, etc..., le permet. Elle est en fait destinée à estimer, en début de période, ce que sera le **Prix de Revient prévisionnel** de la main-d'œuvre, à partir de son coût réel, majoré arbitrairement d'augmentations ou réévaluations attendues. Le contrôle des résultats, dans le temps, au fur et à mesure de l'avancée de l'exercice par l'application des chiffres réels relevés au moment du contrôle, permet de vérifier l'exactitude de la prévision et donc de rectifier les erreurs possibles.

En outre, elle permet aussi de veiller à la plus parfaite utilisation du potentiel de main-d'œuvre disponible, c'est-à-dire à l'amélioration des résultats puisqu'elle laisse apparaître en chacun des postes ou éléments constituant ce prix de revient. Il est aussi loisible de surveiller l'évolution de chacun d'eux et d'y penser lorsque le besoin s'en fait sentir.

Il adviendra dans bien des cas que la comptabilité ne livre pas les chiffres demandés. Ceci n'a qu'une importance relative. Il faut savoir que l'utilisation de cette méthode — si elle ne doit en aucun cas être empirique — requiert, pour ce qui est de l'évaluation prévisionnelle du résultat final, d'utiliser des chiffres dont la recherche est simple. Ce n'est que lorsqu'il s'agira de comparer des situations réelles avec cette prévision que l'on aura soin de se servir de chiffres précis tirés de la comptabilité générale ou d'autres sources extra-comptables.

Pages suivantes

**nos
tableaux**

D'UN TECHNICIEN FRIGORISTE CONFIRME

DOCUMENT N° 2

VII **Potentiel d'activité disponible** = 44,8 semaines soit 224 jours
x 44 heures hebdomadaires

1971,20 heures

Heures in affectées internes minimum 10 % — 197

1774 heures (arrondi)

197 heures in affectées par an,
197
soit $\frac{\quad}{44,8}$ = 4,40 heures/semaine

donc révision hebdo. 2 heures
+ 0,6 heure par jour
attente magasin, distribution du
travail, etc.

Observation : 10 % faible
Une surveillance des H.N.F. permettrait-elle une réduction du temps de travail ?
H.N.F. : Heures Non Facturables.

VIII

RECAPITULATION

Coût d'un technicien		P. R. de l'heure	
a) Salaires	117 000,00	65,95	<div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 0 10px;"> <div style="border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;">117 000</div> <div style="border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;">1774</div> </div>
b) Frais	7 000,00	3,94	
c) Véhicule	23 000,00	12,96	
d) Divers	4 000,00	2,25	
	151 000,00	85,10	

IX

CALCUL DU PRIX DE VENTE HORAIRE

1 - Raisonement Economique :

P. R. de l'heure x coefficient = P. V. de l'heure
soit, 69,89 x 1,50 = **104,83 F**
km vendu au prix coûtant affecté **2,26 F**

2 - Raisonement Administration :

P. R. complet de l'heure x 1,10
Par une structure moyenne pour 1 F de production, on a 0,50 F de structure, soit
69,89 x 50 % = 104,83 x 1,10 = 115,31 F.

P. V. = 115,31 F.

ESTIMATION DU PRIX DE REVIENT DE L'HEURE D'UN TECHNICIEN FRIGORISTE CONFIRME

- indépendamment de la structure de la Société
de son activité
de sa taille
- en retenant un salaire **moyen** de 6 000,00 F pour démontrer le nécessaire côté attractif de la rémunération afin de chercher à conserver et à attirer les jeunes frigoristes.

DOCUMENT N° 1

Salaires I - a	Frais déplacement II - b	Frais véhicule III - c	Dotation technicien IV - d
<p>mensuel hors ancienneté base 44 h. x 13</p> <p>5333 base 40 h. 30,77/h.</p> <p>charges sociales x 1,50</p> <hr/>	<p>Repas, téléphone, divers (parkings, autoroute, etc.)</p> <p style="text-align: center;">32 F/jour x 220 jours</p> <hr/>	<p>Frais fixes (frais aménagement compris)</p> <p>Location 12 x 900 =</p> <p>Assurance</p> <p>Vignette</p> <p>Entretien</p> <hr/> <p>Frais fixes</p> <p>Frais variables</p> <p>Base 15 000 kms/an 11 litres au 100 kms 4,00 F moyenne le litre 1650 l x 4 =</p> <p>Coût total</p> <p style="text-align: right;">VI</p> <p>Coût du km roulé</p> <p>22 600 _____ = F</p> <p>15 000</p> <p>Coût du km affecté — 33 % pour kms « sociaux » (retour domicile, etc.) kms administration (courses, garage, etc.)</p> <p>Coût du km affecté</p> <p>_____ = F</p> <p>Seule solution permettant le renouvellement normal du parc automobile.</p> <p>Coût d'usage = coût renouvellement.</p>	<p>Outillage F/3 a.</p> <p>outillage F/an</p> <p>perte, vol F</p> <p>vêtements F</p> <p>sécurité F</p> <p>divers F</p> <hr/> <p style="text-align: right;">F/an</p>
<p>Potentiel d'activité V</p> <p>Niveau 0 en 1981 365 jours — 52 dimanches — 48 samedis</p> <p>15 août : samedi — 24 jours congés 1^{er} nov. : dimanche — 8 jours fériés</p> <hr/> <p>Niveau 1 233 jours = 46,6 semaines Incidence repos compensateur mase 44 h. hebdo. — 2 jours</p> <hr/> <p>Niveau 2 231 jours absence, congés, complaisance, décès, ancienneté, mariage, etc., — 2 jours absence maladie — 3 jours absence formation — 2 jours</p> <hr/> <p>Niveau 3 224 jours = 44,8 semaines Absentéisme propre à chaque entreprise (âge du personnel, coefficient, renouvellement, etc.)</p> <hr/> <p>Niveau 4</p>			

