

Chapitre : 4. Analyse de la structure des coûts

4.1. QU'EST-CE QUE LA STRUCTURE DES COÛTS ?

La structure de coûts est une synthèse de l'ensemble des coûts générés par le fonctionnement de votre entreprise. L'idée est de regrouper les dépenses réalisées par nature, par fonction ou par affectation afin de pouvoir proposer aux dirigeants une présentation simple et concrète de la manière dont l'argent a été utilisé sur une période donnée ou pour un objectif défini. On ne parle pas ici de chiffres mais bien de problèmes concrets, qui soulèvent les problématiques suivantes :

4.2. ANALYSE DE STRUCTURE DES COUTS

Pour un organisme donné, on parle alors d'une analyse de la structure de coût pour évaluer la typologie des charges et frais puis l'étude de leurs liens - cause à effet, impact, corrélation, etc.

L'objectif d'une organisation reste l'amélioration ou l'optimisation de l'utilisation des ressources à coût constant ou réduit après l'évaluation ou l'audit de la structure de coût.

Cette étape est utile si l'entité souhaite hausser sa compétitivité face à une concurrence de plus en plus agile.

Les analystes subdivisent les coûts en deux parties :

1. **les coûts fixes** : ce sont les coûts qui ne varient pas en fonction du volume des ventes ou des biens produits.

Par exemple, les salaires, les loyers, les installations matérielles ne varient pas lorsqu'un bien supplémentaire est produit.

2. **les coûts variables** : ce sont les coûts qui varient en fonction du volume des ventes ou de la production.

Par exemple, les matières premières ou les frais de port pour l'envoi de colis sont des coûts variables qui augmentent lorsqu'un bien supplémentaire est vendu.

4.3. EN QUOI LA STRUCTURE DE COÛTS M'EST UTILE ?

4.2.1. La structure de coût et la gestion courante

Connaitre sa structure de coûts est utile pour permettre d'évaluer les coûts de fonctionnement de l'entreprise. La structure de coût est principalement déterminée par l'activité principale de l'entreprise, mais aussi par les décisions du dirigeant. Elle est donc spécifique à chaque entreprise, elle permet d'améliorer la gestion et donc la rentabilité de l'entreprise.

Enfin la structure des coûts de l'entreprise a une influence directe sur la trésorerie. Connaitre, mais surtout maîtriser la structure de coûts de l'entreprise contribue à maintenir une trésorerie saine, et par conséquent une indépendance financière.

4.2.2. La structure de coût et la gestion commerciale

Il est nécessaire d'évaluer l'ensemble des coûts indispensables au bon fonctionnement de vos activités. Votre structure de coûts, les prix auxquels vous souhaitez vendre et vos estimations vous permettront alors de déterminer combien de temps il vous faudra pour atteindre la rentabilité, objectif suprême de toute entreprise en quête de profit.

4.4. IDENTIFIEZ VOTRE STRUCTURE DE COUTS

La structure de coûts décrit tous les frais engagés par la réalisation du business model.

4.4.1. Pourquoi c'est important ?

Créer, délivrer de la valeur, maintenir une relation client et générer des revenus génère des coûts qui peuvent être calculés assez aisément après avoir défini les ressources, activités et partenariats clés.

Ce sont eux, couplés aux sources de revenus, qui vont pouvoir définir la viabilité du modèle dans le temps, c'est-à-dire sa capacité à durer financièrement.

4.4.2. Identifiez le modèle de structure de coûts

Il existe deux modèles opposés de structure de coûts.

Cost driven : c'est un business model cherchant à réduire les coûts à leur minimum pour le client et donc pour l'entreprise.

par exemple : Les compagnies aériennes low cost comme Ryanair ou easyJet ont réussi à faire baisser les prix des billets d'avion en optimisant le remplissage de leurs avions et en baissant le niveau de service proposé à bord (restauration payante...).

Value driven : c'est un business model qui se concentre sur le fait d'apporter un maximum de valeur au client.

par exemple : Les hôtels de luxe, produisent des services haut de gamme et très personnalisés, centrés sur la satisfaction client à n'importe quel prix.

4.5. COMMENT OPTIMISER MA STRUCTURE DE COÛTS ?

Plusieurs méthodes peuvent contribuer à optimiser la structure de coût de l'entreprise.

4.5.1. La méthode comparative

Elle consiste à identifier et prendre comme référence une structure de coût appartenant à une entreprise similaire (ou au secteur d'activité) et à mettre en place un outil de suivi afin d'aligner la structure de coût de l'entreprise à cette référence. Cette méthode a le mérite d'être facile à mettre en œuvre et d'avoir d'objectifs forcements réalistes. Elle est intéressante pour les sociétés en création qui trouve avec cette méthode le moyen de fixer des objectifs concrets.

4.5.2. La méthode ciblée

Cette méthode consiste à analyser les coûts de l'entreprise et à focaliser les efforts de l'entreprise sur quelques coûts dont la rationalisation devrait améliorer sensiblement la rentabilité de l'entreprise. Elle évite à chacun de se disperser sur de multiples objectifs.

4.5.3. La méthode par objectif

C'est une méthode empirique souvent utilisée par défaut, elle vise à fixer des objectifs de réduction des coûts qui tiennent compte d'observation ou d'autres objectifs. Utilisant souvent des objectifs faciles à retenir, cette méthode moins élaborée peut amener des résultats surprenants.

En résumé

Pour remplir la partie "Structures de coûts":

Identifiez le modèle de structure des coûts : cost-driven ou value-driven ?

Identifiez les types de coûts :

Quelle est la part des coûts fixes ? Des coûts variables ?

Comment optimiser ma structure de coûts :

La méthode comparative

La méthode ciblée

La méthode par objectif