

Comment déterminer avec précision vos prix de revient collaborateur (PRC) ?

Interview de Thierry POLACK, membre du Club Espace Innovation



Les 4 et 5 Juillet dernier, RCA a participé au Congrès National de l'IFEC de Strasbourg sur le thème du « Cabinet compétitif ».

Au cours de ces 2 jours, treize ateliers ont été proposés, classés en trois « promotion » dans lesquelles chacun, jeune, moins jeune et encore jeune, ont trouvé des réponses spécifiques sur leurs problématiques.

RCA a participé à l'atelier « *Combien je vends* » de la promo « Démarrer ». Avec **Denis Barbarossa** et **Philippe Cros**, il a été présenté une méthode qui permet de déterminer un prix de vente des missions issu d'une véritable politique tarifaire assise sur une stratégie de marge.

Ce congrès et cet atelier furent un moment privilégié pour présenter l'intégration de Déclic, issu des travaux de la Commission Outils et Gestion de cabinet dans Devis Flash ; le fruit d'une collaboration entre l'IFEC et RCA.

Espace Innovation : Thierry POLACK, vous êtes à l'initiative de l'intégration de Déclic dans Devis Flash, pourquoi ?

Thierry POLACK : Dans un métier en perpétuelle évolution et face à un marché de plus en plus concurrentiel sur les prix, la maîtrise des coûts de revient et la fixation des prix de vente sont plus que jamais des points stratégiques à privilégier pour assurer la pérennité du cabinet.

C'est pourquoi, la commission IFEC Outils et gestion du cabinet s'est attelée à ce thème sur la base d'une problématique simple répondant à des questions essentielles : qu'est-ce que je vends, combien et comment, avec quels intervenants et de quels niveaux je planifie la production... et surtout à la question inéluctable : **quelle est ma marge prévisionnelle?**

Espace Innovation : Nous retrouvons dans ces questions les bases de réflexion de Devis Flash ?

Thierry POLACK : Devis Flash est un **outil de cotation des prix de vente de mission** très complet qui répond parfaitement à la demande des cabinets. Sa souplesse d'utilisation vous permet de coter rapidement vos missions quelque soit votre mode de facturation en déterminant exhaustivement les tâches à réaliser vous assurant ainsi de la pertinence du montant global des honoraires.

Devis Flash vous propose également un **contrôle de votre marge prévisionnelle** vous permettant de déterminer le montant d'honoraires en dessous duquel vous ne pouvez pas descendre pour assurer votre niveau marge globale choisi. Cet élément est fondamental au moment où vous entrez en négociation avec un client ou un prospect.

Espace Innovation : Pour déterminer une marge juste, il faut au préalable déterminer les coûts du cabinet ?

Thierry POLACK : En effet, avant toute chose et pour s'assurer un niveau de marge souhaité, chaque cabinet doit mener une réflexion approfondie sur ses coûts et comme pour toute entreprise : **calculer ses coûts de production.**

Les réflexions de la Commission de l'IFEC ont donc abouti à la proposition de **tableaux de synthèse** pour calculer de façon fiable le prix de revient complet par niveau ou type de collaborateur et **ces tableaux sont désormais intégrés dans Devis Flash.**

Espace Innovation : En effet, ce calcul est l'objet d'un nouvel assistant dans Devis Flash, pouvez vous nous expliquer l'apport de ce nouvel assistant ?

Thierry POLACK : Ce nouvel assistant nous guide dans le calcul de prix de revient par catégorie d'employés, du secrétariat à l'associé, et le calcul se décompose en deux étapes.

Dans un premier temps, il convient de déterminer le prix de revient des heures productives : **c'est le prix de revient horaire direct.**

Ensuite, il faut répartir l'ensemble des frais généraux et la masse salariale non productive sur les heures productives : **c'est le coût fixe horaire.**

Enfin, après avoir choisi le mode de répartition du coût fixe horaire par niveau de collaborateur et l'avoir rajouté au prix de revient horaire

direct, le prix de vente théorique qui sert de base à la fixation du tarif horaire des différents intervenants se calcule en fonction de la politique de résultat choisie.

Espace Innovation : Y-a-t-il des pré requis au calcul ?

Thierry POLACK : Pour déterminer des prix de vente horaires homogènes par niveau, **il faut une échelle de rémunération cohérente** au sein du cabinet et **définir des catégories représentatives** ainsi qu'**une classification précise des fonctions**. Par ailleurs, chaque tâche doit pouvoir être affectée à un niveau précis de qualification.

Espace Innovation : Pouvons nous revenir plus en détail sur le calcul et tout d'abord sur le prix de revient horaire direct ?

Thierry POLACK : Le prix de revient horaire direct paraît **une notion simple à déterminer**. Il s'agit de prendre le salaire annuel chargé divisé par le nombre d'heures productives standard du collaborateur.

Cependant, le raisonnement peut être différent si les heures non productives sont affectables ou pas à l'activité « métier » du collaborateur. En effet, si les heures non productives sont les heures de formation, de management des équipes, de tâches administratives liées aux dossiers, **il est légitime de les imputer sur le prix de revient horaire direct** comme indiqué ci-dessus.

En revanche, lorsque les heures non productives correspondent pour une part au management ou au fonctionnement du cabinet, si certains collaborateurs (secrétariat) ou associés ont une activité non imputable aux services de production, leur part d'heures non productives sera imputée sur les frais généraux, et non sur leur prix de revient horaire direct. Cette distinction se fait par une case à cocher par type de collaborateur sur l'assistant Devis Flash.

Pour illustrer ces propos, prenons deux exemples :

- Un associé ne peut pas être intégralement affecté à la production car une part importante de son temps est consacrée à la gestion, à l'organisation, à la stratégie ou encore au développement du cabinet. Dans ce cas, sa masse salariale non productive doit être réaffectée aux frais généraux et son prix de revient horaire direct correspondre à sa masse salariale productive sur sa capacité de production.

- En revanche, la capacité de production d'un collaborateur est plus importante et ses heures non productives correspondent à la mise en place et la préparation de ses missions, l'encadrement de son équipe. Elles restent donc étroitement liées à la production directe. Dans ce cas, il convient de les intégrer à son prix de revient horaire direct qui est égal à sa masse salariale chargée sur sa capacité de production.

Espace Innovation : A ce prix de revient horaire direct s'ajoute un coût fixe horaire, à quoi correspond-t-il ?

Thierry POLACK : Le coût fixe horaire est l'imputation de l'ensemble des frais généraux, des salaires du personnel non productif, et de la part des heures non productive affectée au fonctionnement du cabinet explicitée plus haut divisée par le nombre total d'heures productives.

Par ce calcul, nous obtenons un taux fixe unitaire quelque soit la catégorie qui permet de couvrir l'ensemble des coûts fixes indirects du cabinet.

Espace Innovation : A ce propos, l'assistant propose un deuxième mode de répartition ?

Thierry POLACK : Oui, il résulte de la constatation que tous les collaborateurs ne consomment pas forcément tous la même quantité de coûts fixes. Ainsi, des assistants partageront leurs bureaux à plusieurs, alors qu'un chef de mission ou associé aura un bureau individuel.

Pour permettre de tenir compte de ce fait, l'utilisateur peut choisir la valeur du coût fixe horaire qu'il décidera d'imputer à chaque niveau de collaborateur.

La contrainte de ce choix a pour conséquence que la différence permettant d'imputer la totalité des coûts fixes se fera sur le coût fixe horaire de l'expert-comptable qui se calculera en fonction du solde de coûts fixes non imputés aux différentes catégories de collaborateurs.

Il s'agit donc d'une répartition par différence sur l'expert-comptable.

Espace Innovation : Dernière étape du calcul, le prix de vente ?

Thierry POLACK : Le prix de revient global de chaque catégorie correspond au taux horaire direct auquel s'ajoute le coût fixe horaire quelque soit le mode de répartition retenu.

L'application de ces taux en prix de vente aurait pour conséquence un résultat zéro pour le cabinet, l'ensemble des coûts étant réparti sur les heures productives.

Il reste donc à définir le pourcentage de résultat souhaité qui détermine le taux de vacation théorique par catégorie permettant d'atteindre ce pourcentage, et d'affiner ensuite les résultats par rapport au prix de marché.

Espace Innovation : Thierry POLACK, merci.

- Télécharger DEVIS FLASH intégrant DECLIC :

<http://www.rca.fr/ep/dossierdf/telechargedf.asp>

- Télécharger le guide BIEN VENDRE SES HONORAIRES :

http://www.rca.fr/questionnaires/AA7_TelechargementGuideHonoraires/

Thierry POLACK est membre du Club Espace Innovation. Dans le cadre des journées thématiques organisées par le Club, Thierry nous fera l'honneur de présenter l'outil DECLIC-DEVIS FLASH le vendredi 18 Juillet prochain à Paris. Il reste quelques places à cette manifestation ; pour de plus amples renseignements, prendre contact avec Stén BIENVENU par e-mail sten.bienvenu@rca.fr

Vidéo de présentation illustrant l'article :

<http://dl.rca.fr/temp/0007ComDeclic090708/DemoPRC.html>

RCA Réalisations pour la Comptabilité et l'Audit

Devis Flash

**Vidéo de présentation
CLIQUEZ ICI**

Comment déterminer avec précision vos prix de revient collaborateur (PRC) ?

En collaboration avec la commission Outils et Gestion de cabinet de l'IFEC

IFEC

Vidéo commentée, n'oubliez pas de mettre le son !

RCA, PREMIER EDITEUR de DISQUETTE D'OR une seconde fois. Trophée décerné par le Conseil Supérieur des Experts Comptables. www.rca.fr