



Exercice et solution 7C.4

Pratiques de calcul des coûts

L'école de golf Albatros offre une expérience de golf exceptionnelle aux personnes qui sont prêtes à y mettre le prix (en ce qui concerne l'argent et l'énergie). Elle propose trois programmes de golf : 1) des leçons individuelles d'une heure, 2) des leçons de groupe d'une heure et 3) des «cours» de groupe d'une journée (6 heures). L'école utilise les enclos d'entraînement local, qu'elle loue à un tarif horaire spécial par enclos. Les renseignements sur l'exploitation de l'école de golf Albatros pour le dernier exercice se présentent comme suit :

	Leçons individuelles	Leçons de groupe	Cours d'une journée	Total
Volume:				
Nombre de leçons	1 000	500	100	1 600
Nombre total d'élèves	1 000	3 000	1 000	5 000
Nombre d'heures-instructeur	1 000	500	600	2 100
Revenu par élève	40 \$	35 \$	220 \$	
Coût indirect par élève	40	40	40	
Marge sur coûts variables par élève	0 \$	-5 \$	180 \$	
Revenu total	40 000 \$	105 000 \$	220 000 \$	365 000 \$
Coûts indirects	40 000	120 000	40 000	200 000
Marge sur coûts variables	0 \$	-15 000 \$	180 000 \$	165 000 \$
Frais d'administration	21 667 \$	21 667 \$	21 667 \$	65 000 \$
Profit total (perte)	-21 667 \$	-36 667 \$	158 333 \$	100 000 \$

Exercice et solution 7C.4 (suite)

Le coût indirect par élève se calcule comme suit:

	Coût total
Lunch	20 000 \$
Documentation, matériel et autres articles	25 000
Rémunération des instructeurs	105 000
Location des enclos d'entraînement	50 000
Coût total	200 000
Nombre total d'élèves	5 000
Coût par élève	40 \$

On sert un lunch uniquement à ceux qui suivent le cours d'une journée. Les instructeurs sont rémunérés à l'heure, sans égard au nombre d'élèves. L'école loue un enclos d'entraînement par élève, peu importe le programme de golf.

Le président de l'école planifie la prochaine saison de golf et se demande s'il y a lieu de modifier les programmes et les prix.

Travail pratique :

Analysez et commentez les pratiques d'établissement des prix et de calcul de coûts de l'école de golf Albatros et proposez une nouvelle méthode de calcul des coûts.

Source : Manuel de préparation de l'Examen d'admission CMA, Problème École de golf Albatros.

Exercice et solution 7C.4 (suite)

Solution :

Utiliser la méthode de la comptabilité par activités pour analyser le coût indirect par élève.

Coût	Inducteur de coût	Coût par inducteur de coût
Lunch	Type de programme	20 000 \$ pour les cours
Documentation, etc.	Nombre d'élèves	5 \$ par élève
Rémunération des instructeurs	Nombre d'instructeurs	50 \$ par heure
Enclos d'entraînement	Nombre d'heures de leçon	5 \$ par heure de leçon*

* Nombre d'heures de leçon = 1 000 + 3 000 + (6 * 1 000) = 10 000

Coût	A Coût par inducteur de coûts	B Pondération du programme			C Coût indirect par programme (A* B)		
		indiv.	Groupe	Cours	indiv.	Groupe	Cours
Lunch	20 000 \$			1			20 000 \$
Documentation	5 \$	1000	3000	1000	5 000 \$	15 000 \$	5 000
Rémunération des instructeurs	50 \$	1000	500	600	50 000	25 000	30 000
Enclos d'entraînement	5 \$	1000	3000	6000	5 000	15 000	30 000
Total des coûts indirects					60 000 \$	55 000 \$	85 000 \$
/ Nombre d'élèves					1 000 \$	3 000 \$	1 000 \$
Coûts indirects par élèves					60 \$	18,33 \$	85 \$

Il ne faut pas imputer les frais d'administration aux programmes lorsque la base d'imputation est arbitraire. Il faudrait analyser chaque poste des frais d'administration (salaires, fournitures, etc.) afin de déterminer des inducteurs de coûts, puis de rattacher les coûts aux programmes. Nous supposons ici qu'il n'y a pas d'inducteur de coût logique à l'égard des frais d'administration.

Ventilation du profit de l'exercice précédent :

	Leçons individuelles	Leçons de groupe	Cours d'une journée	Total
Revenu par élève	40 \$	35 \$	220 \$	
Coût indirect par élève	60	18,33	85	
Marge sur coût	-20 \$	16,67 \$	135 \$	
Nombre d'élèves	1000	3000	1000	
Marge totale sur coûts	-20 000 \$	50 000 \$	135 000 \$	165 000 \$
Frais d'administration				65 000 \$
Profit total				100 000 \$

Exercice et solution 7C.4 (suite)

Même selon la méthode actuelle de ventilation des coûts, le prix des leçons de golf individuelles est trop faible. La méthode de la comptabilité par activités révèle que l'école perd 20 \$ par élève dans le cas des leçons de golf individuelles.

Selon la méthode actuelle de ventilation des coûts, les leçons de groupe entraînent une perte de 5 \$ par élève, alors que la méthode de la comptabilité par activités démontre que chaque élève représente un apport de 16,67 \$.

Les cours de golf d'une journée sont très rentables, mais pas autant que l'indique la méthode actuelle de ventilation des coûts.

L'analyse des résultats de l'exercice précédent fait ressortir la nécessité d'étudier d'autres grilles tarifaires. Les prix doivent au moins couvrir le coût indirect par élève et dégager un apport suffisant pour acquitter les frais d'administration et réaliser un profit.

Source : Manuel de préparation de l'Examen d'admission CMA, Problème École de golf Albatros.