

La méthode UVA

**Les nouvelles approches du
contrôle de gestion**

Objectif de la méthode UVA

- Déterminer le résultat par vente
- Qu'est ce qu'une vente ?
 - C'est la synthèse de processus concernant :
 - Les produits de l'entreprise pour ;
 - Les concevoir
 - Les étudier et les développer
 - Les industrialiser
 - Acheter les matières premières
 - Les fabriquer
 - Les contrôler
 - Les manutentionner et les stocker

Qu'est ce qu'une vente ?

- Les clients pour ;
 - Les prospecter
 - Les documenter
 - Les convaincre
 - Leur adresser des offres et des tarifs
 - Enregistrer et traiter leurs commandes
 - Préparer leurs expéditions
 - Assurer leurs livraisons
 - Établir leurs factures
 - Assurer le suivi et l'encaissement de leurs créances
- Des processus liés à la fois au produits, aux clients et à la gestion.

Coût d'une vente

- Tout acte de vente a un coût total qui est la somme de deux coûts partiels :
 - L'un imputable aux produits vendus
 - L'autre imputable au client livré

Coût d'une vente = Coût des produits + Coût client

Coût d'un produit

Coût d'un produit = Achats + Coût de la valeur ajoutée au produit

- **Achats (A)** = Prix d'achat des matières premières et de la sous-traitance augmenté des frais de transport si le prix est en port dû.
- **Coût VA produit** = Coût des processus lié au produit (approvisionnement, conception, fabrication, SAV, Stockage, ...)

Coût d'un client

Coût d'un client = Dépenses spécifiques client + coût de la valeur ajoutée client

- **Dépenses spécifiques (D)** = Valeur ajoutée hors entreprise (Transport, commissions VRP, emballages spécifiques, ...)
- **Coût de la VA client** = *coût engendré par la consommation de VA* (visites, documentations, échantillons, études spécifiques, ...) + *coût engendré par une vente* (obtention commande, enregistrement commande, préparation, emballage, livraison facturation, ...)

Objectif ambitieux de la méthode

- **Etablir un compte de résultat par facture**
 - Comprenant un coût lié aux produits livrés
 - Coût de conception, d'industrialisation, de production, de qualité
 - Et un coût lié au client et à sa commande
 - Coût commercial, administratif, logistique.

Comment ?

- **Partir de la méthode GP** (Georges PERRIN - 1962)
- **Augmenter la méthode GP** de l'apport de la méthode ABC (fin des années 1980) sur les activités « supports ». Consulter l'ouvrage de J.FIEVEZ, JP KIEFFER, R.ZAYA chez Dunod.

*Georges PERRIN ingénieur ECP

Le concept de la méthode GP

- **Un concept : « L'unité d'effort de production » , qu'il appellera le *GP*.**
 - En choisissant une période de référence (significative de l'activité de l'entreprise)
 - En choisissant dans la gamme de produit, un produit « représentatif » de ces productions (*l'article de base ou de référence*)
 - En valorisant de manière rigoureuse, sa gamme de fabrication en unité monétaire au jour J (*le taux de base*)
 - En effectuant le rapport du taux de base avec toutes les gammes de produits établies de la même manière (*l'indice de base*)

Le postulat de la méthode GP

Un postulat (celui de Georges PERRIN)

- « Quelques soient les prix unitaires, les efforts de production dégagés par les diverses opérations (1) élémentaires théoriques de travail d'une usine sont entre eux dans des rapports constant dans le temps. »
- Ce principe dit des « constantes occultes » ne se démontre pas. Cependant il se vérifie et peut être considéré comme un postulat.(voir exemples)

(1) au sens du poste de travail pour le bureau méthode

Calcul du coût du GP

- Sur une même période le coût du GP est égal au total des charges de l'entreprise (non imputées au produit ou au client directement), divisé par le nombre de GP produits.

Les postes UVA

- **Décrire toute l'entreprise en postes de travail**
 - Exemple : Si une machine automatique peut être soit en réglage ou en production avec trois types de process (acier, alliage léger, alliage lourd), elle donnera lieu à quatre postes de travail. Idem en administratif.
- **Calculer le taux (coût) d'un poste UVA**
 - MOD
 - MOI
 - Consommables
 - Entretien
 - Outillage

Les postes UVA (suite)

- **Taux d'un poste (suite)**

- Les frais à la surface (le coût est différent selon le type d'activité : atelier, entrepôt, bureau, ...)

Il comprend :

- L'amortissement technique
- Le coût de possession (financier)
- Le loyer
- L'assurance
- La quote-part de taxe professionnelle
- L'entretien et le nettoyage
- L'éclairage
- Le chauffage

Le poste UVA (suite 2)

- **Taux d'un poste (suite)**
 - Les frais à la valeur du matériel composant le poste UVA constitués par :
 - La Quote-part de taxe professionnelle
 - L'assurance du matériel
 - Le coût possession (financier)
 - L'amortissement technique calculé en fonction de :
 - Sa valeur de remplacement
 - Son nombre d'année prévisionnel d'utilisation
 - Son nombre d'heures annuelles d'utilisation

Création de l'unité de Valeur ajoutée

- Détermination de **la référence de base, du processus de base** et du **taux de base ou coût de l'UVA**.
- Détermination de **l'indice** d'un poste UVA
 - En divisant le taux du poste par le taux de base (de la référence de base)
 - Exemple : Si le taux de base est 52,27 € et le taux du poste usinage est 182,17 € alors l'indice du poste UVA usinage est **3,49** (182,17/52,27)
 - On peut donc dire que 1 heure d'usinage du poste UVA = 3,49 UVA
Ceci permet de créer une *échelle de valeurs relatives* hors système monétaire, entre les consommations de ressources des différents postes UVA.
- Calcul de **l'équivalent UVA** d'un processus ou d'un produit
 - On fait la somme de l'indice du poste UVA divisé par sa cadence horaire de l'ensemble des postes concernés par le processus étudié.
 - Exemple : Pour 100 flacons de la réf X ; Si l'équivalent UVA du poste extrusion-soufflage = 0,57 (4,37 / 7,68), ajouté aux autres équivalents UVA des postes consommés sur le processus de la référence X, l'équivalent UVA de la référence X est égal à 2,47. L'équivalent UVA de la référence de base est 1 par construction mathématique.

Utilisation de la méthode UVA

- **Mesure de la production de VA (Puva)**

- En mesurant le nombre d'UVA produites par l'entreprise au cours de la période (Np) relatives aux produits.
- En mesurant le nombre d'UVA produites par l'entreprise au cours de la même période (Nc) relatives aux clients livrés.

$$\mathbf{Nuva = Np + Nc}$$

- **Calcul du coût de l'UVA (Cuva) sur une période**

$$\mathbf{Cuva = (Coût Total - (Achats (A) + Dépenses spécifiques client(D))) / Nuva}$$

- **Calcul du coût du produit (Cp)**

$$\mathbf{Cp = A (du produit) + EquivUVA du produit \times Cuva}$$

- **Calcul du coût client (Cc)**

$$\mathbf{Cc = D (du client) + EquivUVA du client \times Cuva}$$

- **Calcul du coût d'une vente (Cv)**

$$\mathbf{Cv = Cp + Cc}$$

- **Résultat d'une vente (Rv) avec un chiffre d'affaires facturé d'une vente (Ca)**

$$\mathbf{Rv = Ca - Cv}$$

Les apports de la méthode UVA

- **Connaître précisément le résultat par vente**
- **Dresser la courbe de la rentabilité des ventes sur une période**
- **Simplifier les calculs de gestion et faciliter la prise de décision :**
 - Mesurer la performance en production de valeur.
 - Mon prix de vente permet-il le résultat escompté ?
 - Où simplifier la logistique de cette commande, pour abaisser mon prix de vente ?
 - L'effort commercial est-il disproportionné par rapport au montant des commandes ?
 - Quelles conséquences sur le coût de ma vente si j'accepte la fréquence de livraisons demandée par le client ?
 - Etc ...