

3 - SUITE

Type de clients	Grand public	Adhérents	Collectivités	Total
Lecture	1 237,50	337,50	675,00	2 250,00
Musique	1 140,00	228,00	532,00	1 900,00
Voyages	126,00	126,00	252,00	504,00
Billets	42,24	56,32	183,04	281,60
Total marge sur coût direct	2 545,74	747,82	1 642,04	4 935,60

Activités

Traitement des commandes-client	0	612,5	37,5	650
Expédition des commandes-client	0	400	20	420
Revue: plaisir hebdo	90	500	150	740
Recouvrement créances et contentieux	850	80	20	950
Crédit clients	0	0	660	660
Publicité	450	100	30	580
Administration générale	225	50	15	290
Comptabilité-trésorerie	500	75	35	610
Total charges indirectes	2 115	1 817,5	967,5	4 900
Résultat par type de clientèle	430,74	- 1 069,68	674,54	35,6

4 - SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Type de clients	Grand public	Adhérents	Collectivités	Total
Méthode classique	154,41	- 18,13	- 100,68	35,60
Méthode ABC	430,74	- 1 069,68	674,54	35,60

Les deux méthodes présentent des résultats sensiblement différents.

La première méthode préconise l'imputation des charges indirectes au prorata des coûts directs. Cela revient à considérer l'impact des charges indirectes sur la rentabilité des clients comme marginal et d'un intérêt négligeable au regard des décisions de gestion. Or il s'avère au vu de l'annexe 2 que les charges indirectes représentent les consommations de ressources d'activités que les types de clients utilisent de façon différente.

Ainsi les activités traitement et expédition des commandes-clients ne concernent pas le grand public; le crédit client qui consomme 660 k€ de charges indirectes est réservé aux collectivités; enfin, la revue plaisir-hebdo est distribuée presque exclusivement aux adhérents. Cette vision plus conforme à la réalité du fonctionnement de l'entreprise permet de mieux cerner la consommation de charges indirectes par type de clients et met en exergue des résultats plus marqués que la première méthode. D'un point de vue stratégique, les dirigeants doivent évaluer l'intérêt de développer le statut d'adhérent qui permet aux consommateurs d'obtenir des services supplémentaires (notamment la possibilité de commander à distance) sans en payer le prix. La clientèle des collectivités mérite au contraire d'être développée, compte tenu de sa rentabilité prometteuse.