

# LES COUTS A BASE D'ACTIVITES

[jscilien@u-paris10.fr](mailto:jscilien@u-paris10.fr)

<http://adminixce.canalblog.com/>

# Sommaire

- Introduction
- I. Principe et démarche de l'ABC
  - 1. Objectifs
  - 2. Méthodologie ABC
  - 3. Notions de base
  - 4. Etapes de mise en œuvre
- II. Application
  - Comparaison des coûts SH et ABC
- III. Nota bene GEE
  - Pourquoi ce cas est simplifié ?

# INTRODUCTION

- Nouvelle méthode des coûts complets: coûts à base d'activités, ou ABC: activity based costing
- Méthode développée aux Etats-Unis dans les années 1980 (cost management system)
- Objectif: répondre à l'accroissement des charges indirectes

- 2 perspectives (philosophie de la firme de Porter):
  - - celle de la valeur (point de vue du client)
  - - celle de la stratégie de coûts
- Principe: analyse transversale des processus de l'entreprise plutôt que division des coûts par fonction
- Un niveau de coût supplémentaire: le coût des activités

# objectifs

- **Identifier** pour chaque produit les **activités** qu'il consomme
- **Permettre** le calcul d'un grand nombre d'**objets de coût**
- **Mesurer** les **conséquences d'une décision** sur les activités de l'entreprise
- **Déterminer des coûts de revient plus pertinents**
- **Expliquer la consommation des ressources**
- **Améliorer la prise de décision et la performance**

# La méthode ABC

- Les **charges (Ressources)** sont consommées par
  - les activités
  - les activités → sont consommées par les produits
- Le traitement des charges directes est celui de la méthode classique des coûts complets
- Le traitement des charges indirectes diffère

# Éléments essentiels de la méthodologie

- Analyse plus précise de la formation des coûts
- Considère que toutes les activités sont principales
- Impute les coûts des centres aux coûts des produits sans répartition secondaire (pas de centres auxiliaires)
- Cherche pour toutes les activités un lien de causalité avec les produits
- Effectue des regroupements d'activités pour une analyse transversale

# Les notions de base

- **Processus:** ensemble d'activités liées entre elles autour d'un objectif commun
- **Activité:** ensemble de tâches de même nature, accomplies par plusieurs personnes à partir d'un savoir-faire et contribuant à ajouter de la valeur au produit pour le client
- Aucune activité n'est isolée
- Les activités qui ont le même comportement économique ont vocation à être regroupées: ex passation de commande réception entreposage  
→ ont la même cause: la commande



- 4 catégories d'activités:
  - Liées aux volumes fabriqués (activités de production)
  - Liées aux changements de séries
  - Support concernant le produit (nb de composants)
  - Support pour l'ensemble de la production (conception, maintenance)

- **Inducteur de coût:** facteur permettant d'expliquer la variation du coût de l'activité; il doit exister un lien de causalité entre l'inducteur et l'activité
- **Centre de regroupement:** rassemble les activités ayant le même inducteur de coût

# Traitement des charges indirectes

- Avant leur imputation aux coûts de produits, elles sont réparties à 3 niveaux:
  - Par centres de travail
  - Par activités
  - Par centres de regroupement

# 6 étapes

- 1- **Diviser** l'activité de l'entreprise en centres de travail
- **Identifier** les activités: de production mais aussi de support. Ex d'activités de support les plus fréquentes:
  - Gestion de la production
  - Logistique des flux de matières
  - Dvpt et maintenance des produits
  - Dvpt et maintenance du processus industriel
  - Gestion de la qualité

- 2- **décomposer** chaque centre en activités et affecter les charges indirectes aux activités
- 3- **rechercher** pour chaque activité la cause de fluctuation du coût: **inducteur**
- 4- **réunir** dans des centres de regroupement les activités ayant un même inducteur

- **5- calculer** pour chaque centre de regroupement le **coût unitaire de l'inducteur**:  
*ressources consommées/volume de l'inducteur*
- **6- imputer** aux produits (ou autres objets de coût) le coût des inducteurs qu'ils consomment

	Produit P standard	Produit Q luxe
Prix de vente U	420	750
Quantités vendues	250	80
Prix d'achat des mat 1eres	122	187
Kg de matières consommées	6614	3386

# 4 centres principaux

- **Approvisionnement,** réception, entreposage : charges imputées en fonction des quantités de matières consommées
- **Fabrication:** nb heures-machine
- **Assemblage:** nb heures-machine
- **Contrôle:** nb heures de MO



56.260	Approvi sionnt	Fabrica tion	Assem blage	contrôle
Total centre:	7.560	23 .750	14 .300	10 .650
UO	Kg MP conso	H/machi ne	H/Machi ne	Heures MO
Nb UO	10 000	1900 dt P 1400	1040 dt P 800	1420 dt P 800
Coût UO	0,756	12,5	13,75	7,5

# Produit P

1 Prix de vente	: 420 x 250
2 Prix achat des MP consommées:	250 x 122
3 Frais gx approvt	: 0,756 x 6614
4 Frais gx fabrication	: 12,5 x 1400
5 Frais gx assemblage	: 13,75 x 800
6 Frais gx contrôle	: 7,5 x 800
7 Coût de revient	: 2+3+4+5+6
8 Résultat analytique	: 1 - 7

# Architecture des coûts complets

	Produit P	Produit Q	SH/ABC
Prix de vente	105 000	60 000	
Prix achat MP	30 500	14 960	
Frais gx approvt	5 000	2 560	Σ 56.250 Identique ABC
Frais gx fabric	17 500	6 250	
Frais gx assembl	11 000	3 300	
Frais gx contrôle	6 000	4 650	
Coût de revient	70 000	31 720	
Résultat analyt	35 000	28 280	

# Résultat pour l'entreprise

	Produit P	Produit Q
Prix de vente U	420	750
Coût de revient U	280	396.5
Résultat U	140	353.5
Taux de marge	33.3%	47.1%

Centres principaux		activités	Ressources
Fs gx approvist	1	<b>Relations fournisseurs</b>	2200
	1	<b>Réception mat prem</b>	1450
	1	<b>Entreposage</b>	3910
Fs gx fabric	2	<b>Fabrication</b>	20460
	4	<b>Entretien</b>	3290
Fs gx assemblage	3	<b>Assemblage</b>	9900
	4	<b>Entretien</b>	4400
Fs gx contrôle	5	<b>Contrôle</b>	4970
	1	<b>Relations fournisseurs</b>	1180
	1	<b>Entreposage</b>	4500

# Facteurs de coûts

	activités	Inducteurs de coûts	volume
1	<b>Relations fournisseurs</b>	Nombre de catégorie de produit fini	2
1	<b>Réception mat prem</b>		
1	<b>Entreposage</b>		
2	Fabrication	Nb de produits interm consommés	3300
3	Assemblage	Nb prod finis assemblés	330
4	Entretien	Nb H machine	2940
5	Contrôle	Nb H de MO	1420

# Coût unitaire de chaque inducteur

	inducteur	ressour ces	Volume inducteur	Coût unitaire	Échelle (/= par)
1	Centre de regroupement	13 240	2	6 620	/ catégorie
2	Act fabrication	20 460	3 300	6.2	/ prod int. Conso.
3	Act assemblage	9 900	330	30	/ prod Fini ass.
4	Act entretien	7 690	2 940	2,616	/ HMach
5	Act contrôle	4 970	1 420	3,5	/ M MOD
	<b>= Total</b>	<b>56.260</b>	-	-	



<b>Produit</b>	<b>P</b>	<b>Q</b>	<b>Σ</b>
CA – mat. 1ères	Identique SH	Identique SH	
-Centre regroupement	<b>6 620</b>	<b>6 620</b>	Σ <b>56.250</b> Identique ABC
-Fabrication	<b>15 500</b>	<b>4 960</b>	
-Assemblage	<b>7 500</b>	<b>2 400</b>	
-Entretien	<b>5 755</b>	<b>1 935</b>	
-Contrôle	<b>2 800</b>	<b>2 170</b>	
= Coût de revient	68 675	33 045	Id
= Résultat analytique	36 325	26 955	id

	Produit P	Produit Q
Prix de vente U	420	750
- Coût de revient U	274,7	413,1
= Résultat U	145,3	336,9
= Taux de marge	34,6%	44,9%

unitaire		<b>P</b>	<b>Q</b>
Coût De Revient	traditionnel	280	396,5
	ABC	274,7	413,1
	<b>= Différence 1</b>	<b>- 1,9%</b>	<b>+ 4,2%</b>
Résultat	Traditionnel	140	353,5
	ABC	145,3	336,9
	<b>= Différence 2</b>	<b>+ 3,8%</b>	<b>- 4,7%</b>

# commentaires

- Frais généraux d'approvisionnement: en coûts complets classiques, répartis en fonction des quantités de MP consommées
- En ABC, répartis à égalité entre les 2 produits, de même qu'une partie des frais de contrôle liés à l'entreposage et aux relations avec les fournisseurs

# Limites

- méthode centrée vers l'intérieur de l'entreprise et peu tournée vers le marché
- Les activités retenues sont souvent des activités élémentaires en dehors du domaine de contrôle stratégique

# III. GEE

- **Cas 12**
- La valeur ajoutée du cas est de comparer les résultats des deux méthodes de CC
  - SH et ABC
  - D'isoler les différences entre les deux produits qui expliquent les écarts de coûts
  - De décliner une analyse plus pertinente : en sachant que la vérité des coûts n'existe pas.
    - Qui a raison ? ABC ou SH ?
    - Argumentez la réponse...

- Le cas GEE est en définitive un cas très simplifié. Pourquoi ?
- Il n'y a pas :
  - de CUMP\*, les achats sont consommés sur la période ; absence de stocks initiaux
  - d'encours
  - Ps. Il suffirait d'une phrase en fin d'annexe, pour changer tous les calculs de coûts :  
exemple : « *M1 a été acheté 10 % plus cher que son prix au SI, représentant 100 kgs* ». La vie ne tient-elle qu'à un fil ?

# Sommaire

- Introduction
- I. Principe et démarche de l'ABC
  - 1. Objectifs
  - 2. Méthodologie ABC
  - 3. Notions de base
  - 4. Etapes de mise en œuvre
- II. Application
  - Comparaison des coûts SH et ABC
- III. Nota bene GEE
  - Pourquoi ce cas est simplifié ?