Activity Based Costing

I- Généralités

L'automatisation des processus de production, le recours à la sous-traitance, l'émergence de certaines fonctions, la réduction de la durée du cycle de vie des produits, l'évolution de l'activité globale de l'entreprise, le travail en flux tendus et l'évolution des charges de personnel ont entrainé une modification de la structure des coûts. On assiste à un accroissement sensible des charges indirectes ainsi qu'à une diminution des charges directes.

En fin de prendre en compte ces changements et de répondre aux nouveaux besoins de gestion des entreprises, une nouvelle méthode des coûts complets intitulée : les coûts à base d'activités, ou méthode ABC est proposée.

Cette méthode est fondée sur l'analyse transversale des différents processus de l'entreprise plutôt que sur la division des coûts par fonctions. Elle intègre un niveau de coût supplémentaire : le coût des activités, dont l'étude est prépondérante par rapport à celle des produits ; elle permet de mieux comprendre l'origine des coûts. L'analyse des charges indirectes est plus fine et leur mode de répartition est plus pertinent que dans la méthode classique des coûts complets.

II- Définition de l'ABC :

La méthode ABC est un système de comptabilité analytique qui vise à attribuer les coûts indirects aux produits, services ou clients en fonction des activités nécessaires à leur réalisation. Elle repose sur le principe que les activités consomment des ressources et que les objets de coûts (produits, services, clients) consomment des activités.

III- objectifs de l'ABC

Les principaux objectifs de la méthode ABC sont :

identifier	pour chaque produit les activités qu'il consomme
permettre	le calcul d'un grand nombre d'objet de coût : coût des activités, coût des processus, coût des produits afin d'améliorer la prise de décision
mesurer	les conséquences d'une décision relative à un produit sur les activités de l'entreprise, telle le recours à la sous-traitance
déterminer	des coûts de revient des produits plus pertinents que ceux issus de la méthode classique, grâce à une analyse plus fine des facteurs de coûts
expliquer	la consommation des ressources (charges indirectes) pour mieux comprendre la source des coûts et leur comportement
améliorer	la qualité des prises de décision et la performance de l'entreprise en repérant : - les activités qui créent le plus de valeur pour le client ; - celles que l'entreprise à intérêt à développer ; - celles qu'il est préférable d'externaliser

IV- Différences entre le modèle des centres d'analyse et le modèle de la comptabilité à base d'activité

Méthode des centres d'analyse	Méthode ABC
Traitement des charges indirectes	

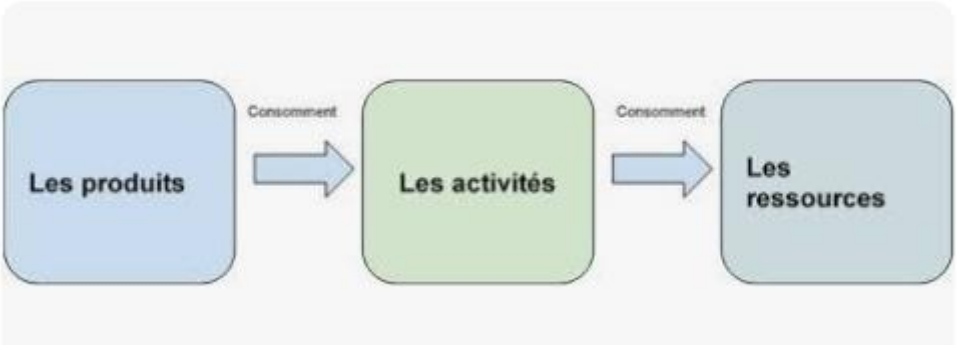
Les charges indirectes transitent dans des centres d'analyse pour être ensuite imputées aux produits à l'aide d'U.O.	Les charges indirectes sont regroupées dans les activités et le coût de chaque activité est déterminé. Ce coût est ensuite répartis entres les produits à l'aide d'inducteurs.
Centre d'analyse et activité	
Un centre d'analyse correspond le plus souvent à une division comptable comprenant	Une activité correspond à un ensemble de tâches homogènes. Le fonctionnement de l'entreprise est appréhende à travers une véritable « carte de ses activités »
Unité d'œuvre et inducteur	
L'unité d'œuvre est souvent liée à un volume de production.	L'inducteur de coût traduit une relation de causalité entre l'activité et la ressource consommée (ou charge).

Le modèle à base d'activité s'attache à redéfinir le traitement des charges indirectes et propose une analyse novatrice en découpant l'entreprise en **activités**. L'objectif de cette méthode st d'instaurer une meilleure traçabilité des charges indirectes.

V- La méthode de calcul :

A- Principe

Le calcul du coût de revient des produits est structuré de la manière suivante :



Le traitement des charges directes est identique à celui de la méthode classique des coûts complets ; par contre, le traitement des charges indirectes diffère en plusieurs points.

Avant d'aborder les différentes étapes de calcul, il est utile de définir un certain nombre de termes employés :

Processus	un processus est composé d'un ensemble d'activités liées entre elles autour d'un objectif commun exemple : le processus du lancement d'un nouveau produit
activité	une activité est un ensemble de tâches de même nature, accomplies par plusieurs personnes à partir d'un savoir- faire et contribuant à ajouter la valeur au produit pour le client exemple : gestion de commandes, livraison des produits, réglage, montage, facturation…. chaque activité consomme des ressources qui constituent le coût de l'activité.
inducteur de coût	il est un facteur permettant d'expliquer la variation du coût de l'activité ; il doit exister un lien de causalité entre l'inducteur et l'activité. L'inducteur de coût permet d'imputer le coût de l'activité à l'objet de coût (produit, processus)

<table>
<tr><td></td><td>exemple :

<table><tr><td>activités</td><td>inducteurs</td></tr><tr><td>gestion des commandes
recherche</td><td>nombre de commandes
nombre de modèle</td></tr></table></td></tr>
<tr><td>centre de regroupement</td><td>le centre de regroupement rassemble les activités ayant le même coût inducteur de coût, ce qui permet de calculer un coût par inducteur.
exemple : les activités facturation , livraison mise en service peuvent avoir comme inducteur commun le nombre de commandes clients</td></tr>
</table>

B- <u>Le traitement des charges indirectes</u>

Avant toute imputation aux coûts des produits, les charges indirectes sont réparties en trois niveaux :

* par centre de travail ;

* par activités ;

* par centres de regroupements.

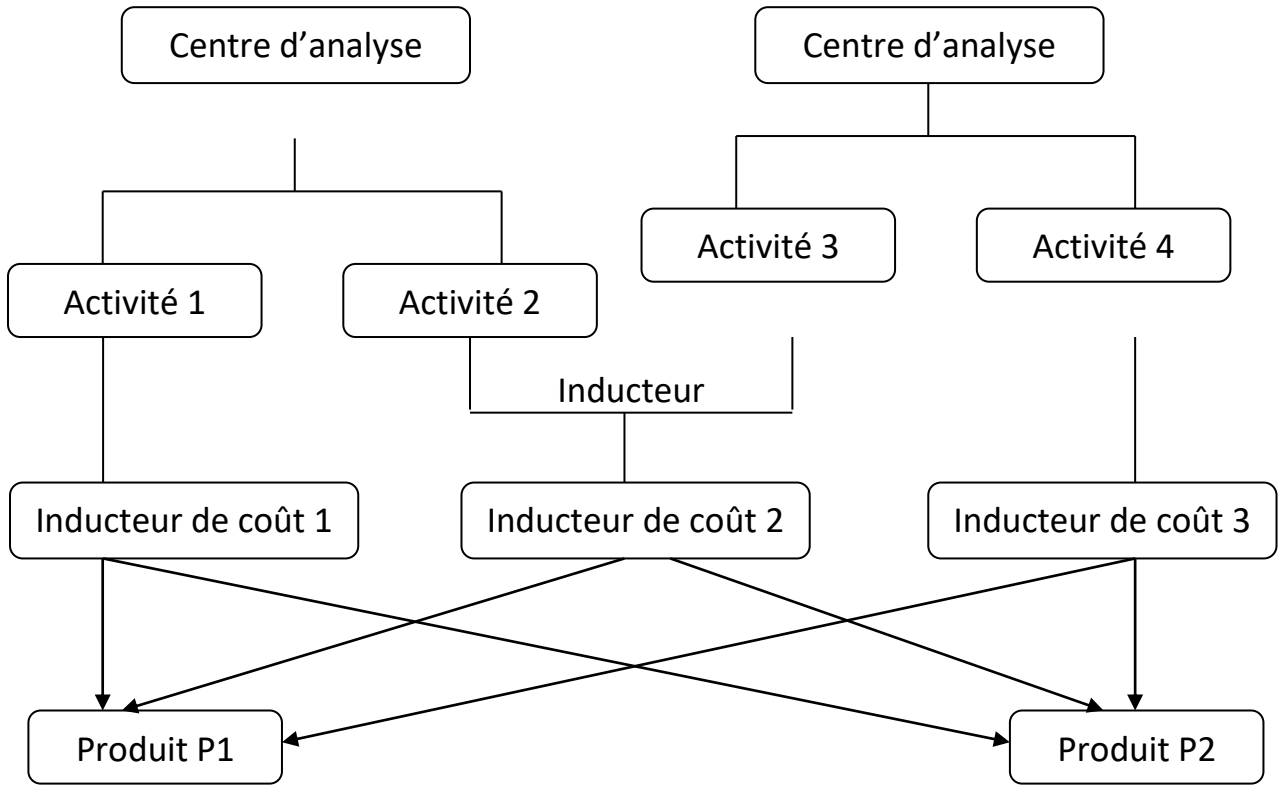
Les opérations se déroulent en six étapes :

diviser	l'activité cde l'entreprise en centres de travail
décomposer	chaque centre en activités et d'affecter les charges indirectes aux activités ;
rechercher	pour chaque activité la cause de sa variation de consommation de ressources (charges indirectes) , ou la cause de fluctuation du coût de l'activité cause ⇨ inducteur ⇨ moyen de mesure de l'activité

réunir	dans des centres de regroupements les activités ayant un même inducteur
calculer	pour chaque centre de regroupement, le coût inducteur de l'activité coût inducteur de l'inducteur = $\frac{ressources\ consommées\ (charges\ imputées\ au\ centre\ de\ regroupent\ )}{volume\ de\ l'inducteur}$
imputer	aux produits, ou à tout objet de coût , le coût des inducteurs qu'ils consomment

C- <u>Schéma récapitulatif</u>

Le traitement des charges indirectes peut être résumé à l'aide du schéma suivant :



-

On peut ainsi résumer ses étapes par rapport à l'enchainement suivant :

*** Identifier les activités :**

Il s'agit de recenser l'ensemble des activités de l'entreprise. Cette analyse est fait à partir de la documentation existant dans l'entreprise et par enquête auprès des personnels des différents niveaux hiérarchiques.

*** Affecter les ressources aux activités :**

Les ressources sont les charges consommées par chaque activité ; elles sont directes par rapport aux activités définies.

*** Identifier les inducteurs d'activité :**

Il s'agit de rechercher les facteurs expliquant le mieux la consommation de ressources.

Un inducteur et un indicateur de volume d'activité. Il traduit une relation de causalité entre la consommation des ressources et les activités.

Remarque :

Les activités qui ont le même inducteur peuvent être regroupées dans un centre.

*** Déterminer le coût de l'inducteur :**

Le coût de l'inducteur est déterminé selon la formule suivante :

Coût de l'inducteur

=

Ressources consommées par l'activité ou centre de regroupement

/Volume de l'inducteur

Une fois le coût de l'inducteur obtenu, ce dernier s'imputer aux coûts des produits.

La méthode repose sur le principe suivant : les produits consomment des activités et les activités consomment des ressources.

VI- Intérêts et limites de la démarche A.B.C :

Points forts	Points faibles
- Permet l'obtention d'information pertinente et la maîtrise des coûts pour la prise de décision ; - Analyse très poussée des processus conduisant à l'évaluation des coûts des produits ; - Excellent outil d'analyse et de maîtrise des coûts indirects ;	- Difficulté de passer des sections analytiques aux centres de regroupement ; - Difficulté de détermination des inducteurs de coûts ; - Complexité du point de vue organisationnel ;

Points forts	Points faibles
- Il n'y a plus une clef unique par centre mais plusieurs, donc des meilleures affectations des ressources aux activités et des activités aux produits ; - S'éloigne des allocations arbitraires en utilisant des inducteurs de coût ; - Les inducteurs d'activité apportent une première approche de la performance de chaque activité. La mise en place d'inducteurs de performance (inducteur de délai, de qualité, de coût…) enrichit cette analyse ; - Permet un système cohérent de suivi des performances : qualité et	- La qualité de l'analyse conditionne celle de la méthode ; - Une des principales limites du modèle à base d'activités réside dans sa complexité ; - La qualité du modèle dépend de la façon dont il est défini : définition des activités, définition des inducteurs, regroupement des inducteurs, etc…

délai ; - Les résultats donnés par A.B.C sont plus fiable et plus pertinents ; - Permet de mieux visualiser la profitabilité des produits, améliorer la finesse et la flexibilité de l'analyse des coûts ; - Met en lumière des activités qui sont marginalisées par les méthodes traditionnelles. Il s'agit d'activités indirectes plus ou moins répétitives ; - Facilité la construction d'architectures souples et cohérentes pour une gestion et pilotage par les coûts ; - Permet de donner aux cadres opérationnels les moyens d'exercer un contrôle effectif sur les opérations dont ils sont responsables ; - La méthode ABC impute aux coûts des objets les ressources réellement consommées ; les productions en grande série ne sont plus pénalisées par les petites séries, tout aussi coûteuses en maintenance, réglage et planification, contrôle… -	