

Chapitre 1 (suite)

Les principales méthodes de calculs de coûts complets

Section 2

Le calcul d'un coût complet par la méthode ABC: une complémentarité indispensable

I L'évolution du contexte économique et organisationnel

1.1. Les transformations de l'environnement

1.2. Le bouleversement de la structure de coûts

II la perte de pertinence de la méthode traditionnelle des coûts complets :

Les phénomènes de subventionnement

2.1. Effet de diversité des activités

2.2. Effet de coût relatif des activités

2.3. Effet de taille de séries

III Les modalités de mise en œuvre de la méthode

3.1. Le principe de la méthode ABC

3.2. ABC et ABM

Section 3

Le calcul d'un coût cible (target costing)

I principe

1.1. Contexte et définition

1.2. Comparaison avec d'autres approches

II Mise en application

2.1. Coût cible et coût estimé

2.2. Coût cible et analyse de la valeur

**Section 2 : La méthode ABC
(Activity Based Costing)
ou l'approche des coûts par activités**

Introduction

- Bouleversement de la structure des coûts
- JOHNSON et KAPLAN (Relevance lost. The rise and fall of management accounting/la pertinence perdue. Grandeur et décadence de la comptabilité de gestion, Harvard Business School Press, 1987)
- Contrôle plus strict des charges indirectes.
- Remise en cause de la pertinence de la méthode des centres d'analyse.
- Raisonnement en termes d'activités contribuant à la création de valeur du bien ou du service vendu.

CCG101

Cours n°2

Problématique traditionnelle

environnement	objectifs	Choix stratégiques	Choix de gestion
<ul style="list-style-type: none"> ▪ demande homogène, stable, quantitative ▪ technologies rigides ▪ offre peu nombreuse et peu concurrentielle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ productivité ▪ quantité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ produits standards, peu diversifiés ▪ production de masse, de grande série ▪ division du travail, spécialisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pilotage par l'amont ▪ régulation par les stocks ▪ opérateur exécutant, contrôle a posteriori

Problématique actuelle

environnement	objectifs	Choix stratégiques	Choix de gestion
<ul style="list-style-type: none"> demande hétérogène, instable, quantitative et qualitative technologies flexibles offre diversifiée, concurrentielle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ productivité ▪ flexibilité ▪ qualité ▪ délai 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ produits flexibles, diversifiés, durée de vie courte ▪ production de petites séries ▪ polyvalence, externalisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pilotage par l'aval ▪ peu de stocks ▪ opérateur responsable et contrôle sur toute la ligne

I- L'évolution du contexte économique et organisationnel

1.1. Les transformations de l'environnement

- Réactivité
- Diversification de la production
- Développement des activités de support

1.2. Le bouleversement de la structure de coûts

- A l'heure actuelle :
Le coût de revient est constitué à 70% des charges indirectes
- Raccourcissement du cycle de vie d'un produit
- Découpage de l'entreprise à partir d'une chaîne de valeur

CCG101

Cours n°2

II- la perte de pertinence de la méthode traditionnelle des coûts complets : Les phénomènes de subventionnement

Illustration à travers un exemple

	A	E
Nombre de produits	600 000	50 000
Temps MOD	0.025	0.015
Temps machine	0.004	0.02
Nombre de lots	30	50
Nbre de produits/lot	20 000	1 000

Renseignements complémentaires :

Total coût : 1 525 000 €

Total heures de main d'œuvre directe: 30 500

Total heures machines : 16 400

Total nombre de lots : 275

CCG101

Cours n°2

2.1. Effet de diversité des activités

1er cas : 1 seule activité homogène

unité d'œuvre = heure de main d'oeuvre directe

Coût de l'activité manuelle = 50 €

Coûts unitaires :

	A	E
Coût unitaire	$0.025 * 50 =$ 1,25	$0.015 * 50 =$ 0,75

2ème cas : 2 activités

Activité manuelle : 991 737 €

Coût de l'activité manuelle = 32.5

Activité automatique : 533 263 €

Coût de l'activité automatique = 32.5 €

Nouveaux coûts unitaires :

	A	E
activité manuelle	0.81	0.49
activité machine	0.13	0.65
Coût unitaire	0.94	1.14

CCG101

Cours n°2

2.2. Effet de coût relatif des activités

3ème cas : variante

Analyse approfondie des activités

Activité manuelle : 655 800 €

Coût de l'activité manuelle = 21.5 €

Activité automatique : 869 200 €

Coût de l'activité automatique = 53 €

Nouveaux coûts unitaires :

	A	E
activité manuelle	0.54	0.32
activité machine	0.21	0.27
Coût unitaire	0.75	1.38

CCG101

Cours n°2

2.3. Effet de taille de séries

4ème cas : mise en évidence d'une troisième activité (gestion des lots)

Activité manuelle : 427 000 €

Coût de l'activité manuelle = 14 €

Activité automatique : 647 800 €

Coût de l'activité automatique = 39,5 €

Activité gestion des lots : 450 200 €

Rappel : 275 lots au total

Coût de l'activité gestion des lots = 1637.1 €

Nouveaux coûts unitaires :

	A	E
activité manuelle	0.35	0.21
activité machine	0.16	0.79
activité lots	0.08	1.64
Coût unitaire	0.59	2.64

III- Les modalités de mise en œuvre de la méthode

3.1. Le principe de la méthode ABC

- **Rendre visible la consommation de charges indirectes**
- **Vision transversale de l'entreprise**

1ère étape : Identification des activités

2ème étape : Recherche de l'inducteur de coût

3ème étape : Calcul du coût unitaire de l'inducteur

4ème étape : Calcul des coûts des produits

3.2. ABC et ABM

*Activity Based Management
ou management par les activités*

Une action sur les activités permet de
maîtriser les coûts

=> Amélioration de la performance de l'entreprise

Section 3

Le calcul d'un coût cible (target costing)

I- principe

1.1. Contexte et définition

- Agir sur le domaine clé de la conception et de la planification des produits
=> 80% des coûts du cycle de vie du produit
- Le prix de vente est imposé par le marché
- Le profit cible dépend de l'objectif de l'entreprise

$$\text{Coût cible} = \text{prix de vente futur} - \text{profit cible}$$

CCG101
Cours n°2

1.2. Comparaison avec d'autres approches

- Secteur non concurrentiel

Prix de vente = coût estimé + profit

- Secteur dominé par les clients

Profit = prix de vente – coût estimé

II Mise en application

2.1. Coût cible et coût estimé

Écart = coût estimé - coût cible

Ecart = coût estimé – (PV – profit cible)

2.2. Coût cible et analyse de la valeur

- Un outil d'amélioration
- Un outil d'économie
- Un outil d'innovation

Conclusion