

5. LA MÉTHODE DES COÛTS PAR ACTIVITÉS (ABC = ACTIVITY BASED COSTING)	1
5.1 Opportunité d'une comptabilité par activités.....	1
5.2 Le calcul modifié des coûts dans la comptabilité par activités.....	2
52.1 Inducteurs de coûts.....	2
52.2 Niveaux d'activité.....	2
5.3 Les résistances conceptuelles à la comptabilité par activités	2
5.4 Développement	3
54.1 - Nécessité	3
54.2 - Activités	3

5. LA MÉTHODE DES COÛTS PAR ACTIVITÉS (ABC = ACTIVITY BASED COSTING)

L'idée de la comptabilité par activités est de :

- contrôler les activités indirectes en analysant la formation de leurs coûts ;
- développer le nombre des activités et leurs inducteurs de coûts ;
- intégrer la complexité des processus de production de biens et services.

De la sorte,

- les produits sont une utilisation valorisante d'activités ;
- les activités doivent ajouter de la valeur aux produits ;
- seule l'activité consomme des ressources (coûts) provenant des centres de coûts, les produits consommant des activités.

5.1 Opportunité d'une comptabilité par activités

Les activités multiples et variées se situent généralement en amont et en aval de la production.

La durée de vie des produits se raccourcit, les temps de conception, de recherche, etc. en amont du processus tendent à s'allonger.

Les coûts partiels permettent de faire porter la décision de gestion sur une quantité amoindrie de coûts directs.

L'entreprise doit investir de plus en plus dans des systèmes d'informations et de contrôle de gestion. Ces investissements ne sont pas des éléments directement productifs pour le coût complet de la comptabilité analytique.

Le coût complet ventile les charges en fonction d'unité d'oeuvre trop directement liés à une seule phase de la production.

Certes, le but de la méthode ABC est de corréliser fortement les ressources nécessaires avec les produits. Alors on se base dorénavant sur les activités qui ont l'avantage d'être autant notoires que notables. En effet l'activité est une évidence compréhensible par tout le monde.

- **Une activité est constituée d'une collection de tâches** élémentaires, accomplies par une personne ou plus généralement un ensemble de personnes, conduisant à la création d'outputs et **destinées à un client** soit externe, soit interne.

- **Le produit**, pour la comptabilité par activités, n'est plus réductible à une somme de coûts mais **utilise** au gré des besoins de la production et des souhaits des consommateurs, **une collection variable d'activités**.
- **Le coût de revient** est ainsi équivalent à **une somme d'activités** indispensables et qu'il faut conforter.

Donc pour élaborer des produits, les activités consomment des ressources qui proviennent des centres de coûts:

Les **Produits** → *consomment des Activités* → *qui elles, consomment des Coûts*

Le système de comptabilité par activités, est lié par des bonnes corrélations; d'une part entre coûts et activités et d'autre part entre activités et produits.

L'activité dépend de l'organisation autant que de l'analyse. L'activité peut être effectuée par plusieurs personnes et néanmoins être homogène par rapport aux coûts et aux performances.

5.2 Le calcul modifié des coûts dans la comptabilité par activités

Grâce aux inducteurs de coûts, les activités de production au sens strict, autant que les activités administratives et de support ont leurs propres variables discriminantes et les services différenciés sont ainsi caractérisés.

52.1 Inducteurs de coûts

Le choix des inducteurs de coûts est fonction du niveau d'activité auquel on veut attacher les coûts et de l'horizon des décisions.

52.2 Niveaux d'activité

On distingue des activités :

- **engendrées** par la production ;
- **propagées** par l'organisation de la production ;
- **générées** par la capacité de production et qui font partie de son environnement comme la gestion des ateliers.

5.3 Les résistances conceptuelles à la comptabilité par activités

- On y retrouve toujours une division du travail, une définition rigoureuse des tâches ;
- l'organisation du travail ne se modifie que de manière marginale car si on y rajoute seulement le travail en équipe ;
- on doit regrouper de manière transversale les activités suivant les différentes finalités des activités. Le risque est alors grand qu'elles deviennent trop nombreuses et que la comptabilité par activités s'apparente aux sections homogènes de la comptabilité analytique.

- à la fin de l'opération la partition de l'ensemble peut être vérifiée mais la répartition contestée.

5.4 Développement

54.1 - Nécessité

Il faut :

- diminuer les niveaux hiérarchiques ;
- créer une nouvelle culture d'entreprise ;
- anticiper les changements de méthodes de gestion ;
- que tout le monde adhère au projet de changement.

54.2 - Activités

- Ensemble homogène d'actions dont la finalité est de procurer un service ;
- peut être représentée par un ensemble d'actions ou d'opérations aussi bien techniques que tertiaires ;
- génère des coûts.
- sont principales ou de support et nécessaires à valoriser les produits : passation des commandes, réception des marchandises, magasinage, manutention, etc. apparentées aux sections homogènes. D'autres pourraient paraître nouvellement dissociables comme le contrôle de qualité l'accueil, les délais, etc.
- sont généralement transversales par rapport à plusieurs centres de responsabilité.

En fait ce qui est recherché par la comptabilité par activités, c'est de comprendre pourquoi un coût existe et de tout tenter pour l'éviter jusqu'à ce qu'il prouve qu'il est indispensable à une activité encore nécessaire, car c'est sur l'activité que l'on s'interroge. Le but de l'analyse par activité réside donc dans la recherche d'activités pertinentes pour comprendre le comportement des coûts et de saisir les gisements de compétitivité.

Copyright A. LEVY CCG-Cham