



Exercice et solution 7A.4

Utilisation des inducteurs de coût

Une entreprise embauche 600 employés permanents et 400 employés à temps partiel. Tous les employés sont payés au moyen d'un dépôt direct effectué toutes les deux semaines. Les employés permanents ont un salaire annuel fixe. Par ailleurs, les employés à temps partiel doivent remplir une feuille de temps toutes les deux semaines. Les coûts du processus de gestion de la paie pour un exercice comportant 26 paies sont les suivants:

Activités	Montant	Unité d'œuvre	Volume	Coût unitaire
Saisie des modifications de base	20 000 \$	Une modification	2 000	10,00 \$
Traitement des feuilles de temps	208 000 \$	Une feuille de temps	10 400	20,00 \$
Production de la paie	78 000 \$	Un dépôt direct	26 000	3,00 \$
Gestion de la paie	306 000 \$	Un employé	1 000	306,00 \$

D'après un consultant, le coût annuel moyen de gestion de la paie (306 \$ par employé) est élevé, puisqu'il est de 120 \$ par employé selon les meilleures pratiques. Le contrôleur procède donc à l'analyse des inducteurs de coûts des activités afin de trouver un ou des moyens d'en réduire le coût.

Les modifications de base concernent les taux de salaire et les déductions à la source de tout le personnel, tant les employés permanents que les employés à temps partiel. Elles comprennent également d'autres changements relatifs au statut de chacun des employés, à leur adresse, ou au numéro de compte dans lequel le dépôt direct doit être effectué.

Le traitement des feuilles de temps ne concerne que les employés à temps partiel. Il consiste à vérifier les données inscrites sur les feuilles et à les saisir dans le système informatique. Par ailleurs, la grande majorité des employés à temps partiel ont des contrats d'une durée fixe de une ou deux journées par semaine.

La production de la paie est automatisée et présente peu de possibilités d'en réduire le coût.

Travail pratique :

Proposez une stratégie de réduction des coûts de gestion de la paie et évaluez l'impact de cette stratégie sur les coûts.

Source: *La Comptabilité de Management* (édition précédente)

Exercice et solution 7A.4 (suite)

Solution :

L'activité qui coûte le plus cher est sans aucun doute celle du traitement des feuilles de temps. De plus, cette activité ne concerne que les 400 employés à temps partiel. N'eut été cette activité, la gestion de la paie coûterait 98 000 \$, soit un coût moyen de 98 \$/employé¹. Nous devons conclure que le coût moyen de la gestion de la paie d'un employé permanent est de 98 \$/employé, ce qui est nettement inférieur au montant de 120 \$ selon les meilleures pratiques.

Par ailleurs, la gestion de la paie des 400 employés à temps partiel coûte extrêmement cher : elle s'élève à 618 \$/employé, soit 98 \$ plus un montant de 520 \$ pour le traitement des feuilles de temps. En effet, on doit traiter 26 feuilles de temps par employé à temps partiel sur une année à 20 \$ par feuille.

Pour réduire les coûts de gestion de la paie, on peut donc procéder par contrats à durée déterminée, ce qui permet d'éliminer totalement les feuilles de temps.

Note 1 : Il y a 1000 employés en tout. Il y a seulement l'activité de traitement des feuilles de temps qui ne concerne que les 400 employés à temps partiel. Les trois autres activités concernent les 1000 employés.

Source: La Comptabilité de Management (édition précédente)

¹ Il y a 1 000 employé en tout. Il y a seulement l'activité de traitement des feuilles de temps qui ne concerne que les 400 employés à temps partiel. Les trois autres activités concernent les 1 000 employés.