



## Exercice et solution 12B.1

### Marge sur coûts variables

L'entreprise AB Itée assemble deux produits, A et B. Elle se situe dans une industrie très concurrentielle. Au cours des trois dernières années, son bénéfice est passé de 15 % à un peu moins de 8 %, comme le révèle le budget présenté ci-dessous.

<b>Ventes</b>	<b>430 000 000 \$</b>
<b>Coût des produits vendus</b>	
Matières premières	140 000 000 \$
Main-d'œuvre directe	30 000 000
Frais généraux de fabrication	75 000 000
	<b>245 000 000 \$</b>
<b>Bénéfice brut</b>	<b>185 000 000 \$</b>
Frais de vente	108 500 000 \$
Frais d'administration	43 000 000
<b><u>Bénéfice d'exploitation</u></b>	<b><u>33 500 000 \$</u></b>

Afin d'examiner certaines propositions présentées plus loin, le contrôleur a préparé cette analyse du bénéfice unitaire par produit:

	<b>Produit A</b>	<b>Produit B</b>
<b>Nombre d'unités assemblées et vendues</b>	<b>4 000 000</b>	<b>500 000</b>
<b>Prix de vente unitaire</b>	<b>90 \$</b>	<b>140 \$</b>
<b>Coût unitaire de fabrication</b>		
Matières premières	30 \$	40 \$
Main-d'œuvre directe	6 \$	12 \$
Frais généraux de fabrication	15 \$	30 \$
	<b>51 \$</b>	<b>82 \$</b>
<b>Bénéfice brut unitaire</b>	<b>39 \$</b>	<b>58 \$</b>
Frais de vente variables	14 \$	19 \$
Frais de ventes fixes	9 \$	14 \$
Frais d'administration	9 \$	14 \$
	<b>32 \$</b>	<b>47 \$</b>
<b><u>Bénéfice d'exploitation</u></b>	<b><u>7 \$</u></b>	<b><u>11 \$</u></b>

## Exercice et solution 12B.1 (suite)

L'entreprise ne garde pas de stocks; elle vend tout ce qu'elle assemble. Les frais généraux de fabrication sont fixes. Ils sont imputés au prorata du temps de main-d'œuvre directe au taux horaire moyen de 20 \$. Les frais de vente variables comprennent une commission aux vendeurs égale à 10 % du prix de vente ainsi qu'un coût moyen de 5 \$ par unité vendue pour la livraison, ce montant étant identique pour les produits A et B. Les frais de vente fixes ont été répartis au prorata des ventes, de même que les frais d'administration, également fixes.

### **Deux propositions sont présentement à l'étude.**

La première consiste à dégager l'entreprise de l'activité de mise en marché en confiant à un grossiste la commercialisation et la distribution de ses deux produits. La proposition à l'étude prévoit un prix de vente au grossiste de 70 \$ et de 110 \$ pour les produits A et B respectivement. Par contre, les frais de vente variables seraient totalement éliminés, les frais de vente fixes seraient réduits de 40 millions de dollars et les frais d'administration, fixes eux aussi, de 10 millions de dollars. Enfin, on ne prévoit pas d'effet à court terme de cette décision sur les ventes.

La deuxième proposition consiste à remplacer les machines servant uniquement à l'assemblage du produit B. On prévoit réduire ainsi des deux tiers le temps de main-d'œuvre directe consacré à l'assemblage du produit B. Le coût de la main-d'œuvre directe de ce produit serait alors de 4 \$ l'unité. Par contre, les frais fixes de fabrication augmenteraient de 5 millions de dollars.

### **Travail pratique :**

- a) Analysez la première proposition et faites une recommandation, en tenant compte à la fois des calculs économiques et des facteurs qualitatifs.
  
- b) Analysez la deuxième proposition et faites une recommandation, en tenant compte à la fois des calculs économiques et des facteurs qualitatifs.

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

## Exercice et solution 12B.1 (suite)

### Solution :

Le tableau qui suit présente les différentes marges sur coûts variables. Ces données nous permettront d'évaluer les deux propositions.

	Produit A	Produit B
Prix de vente unitaire	90 \$	140 \$
<b>Coût variable de fabrication</b>		
Matières premières	30	40
Main-d'œuvre directe	6	12
	<b>36</b>	<b>52</b>
<b>Marge à la fabrication</b>	<b>54 \$</b>	<b>88 \$</b>
Frais de vente variables	14	19
<b>Marge à la distribution</b>	<b>40 \$</b>	<b>69 \$</b>

- a) La première proposition est intéressante, car elle augmente le résultat net de l'entreprise de 20 500 000 \$, ce qui le porte à 54 000 000 \$ comme le démontre le tableau suivant.

Proposition 1	Produit A	Produit B	Total
Marge totale à la distribution	136 000 000 \$	29 000 000 \$	165 000 000 \$
Frais fixes			
<b>Fabrication</b>			75 000 000
Ventes			3 000 000
Administration			33 000 000
			<b>111 000 000</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>			<b>54 000 000 \$</b>

La marge à la distribution du produit A se calcule ainsi :  
 $136\,000\,000\ \$ = 4\,000\,000\ \text{unités} \times 34\ \$/\text{unité}$  où  $34\ \$ = 70\ \$ - 36\ \$$ .

La marge à la distribution du produit B se calcule ainsi :  
 $29\,000\,000\ \$ = 500\,000\ \text{unités} \times 58\ \$/\text{unité}$  où  $58\ \$ = 110\ \$ - 52\ \$$ .

Par ailleurs, l'entreprise perd le contrôle de l'activité de distribution et devra dorénavant compter sur un distributeur. L'augmentation estimée du bénéfice devra compenser la perte de contrôle.

## Exercice et solution 12B.1 (suite)

- b) La deuxième proposition n'est pas intéressante, car elle réduit le résultat net de l'entreprise de 1 000 000 \$, ce qui le fait tomber à 32 500 000 \$ comme le démontre le tableau suivant.

Proposition 2	Produit A	Produit B	Total
Marge totale à la distribution	160 000 000 \$	38 500 000 \$	198 500 000 \$
Frais fixes			
<b>Fabrication</b>			80 000 000
Ventes			43 000 000
Administration			43 000 000
			<b>166 000 000</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>			<b>32 500 000 \$</b>

La marge à la distribution du produit A se calcule ainsi :

$$160\,000\,000\ \$ = 4\,000\,000\ \text{unités} \times 40\ \$/\text{unité}.$$

La marge à la distribution du produit B se calcule ainsi :

$$38\,500\,000\ \$ = 500\,000\ \text{unités} \times 77\ \$/\text{unité} \text{ où } 77\ \$ = 140\ \$ - 44\ \$ - 19\ \$.$$

Par ailleurs, il s'agit d'un résultat à court terme. À long terme, il peut être avantageux de travailler avec un équipement plus performant. D'une part, le vieil équipement risque de coûter davantage en maintenance et, d'autre part, la marge à la distribution du produit B augmente de 8 \$ par unité. Il suffit que le volume du produit B grossisse pour que le projet devienne intéressant.

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