



Exercice et solution 13C.3

État des résultats prévisionnels par activités

Centre de ski

État des résultats pour l'exercice se terminant le 30 avril 2011

Produits			
Droits d'entrée		2 536 862 \$	
Activité de restauration		145 010 \$	
Concessions		62 980 \$	
Divers		58 259 \$	
		<u>2 803 111 \$</u>	
Charges			
Préparation estivale des pistes			
Main-d'œuvre	58 634 \$		
Utilisation des équipements	12 436 \$		
Divers	<u>9 858 \$</u>	80 928 \$	
Fabrication de la neige			
Main-d'œuvre	200 000 \$		
Électricité	55 000 \$		
Utilisation des équipements	58 362 \$		
Divers	<u>25 941 \$</u>	339 303 \$	
Éclairage des pistes			
Électricité	32 974 \$		
Utilisation du système d'éclairage	12 859 \$		
Divers	<u>5 864 \$</u>	51 697 \$	
Damage des pistes			
Main-d'œuvre	180 000 \$		
Produits pétroliers	36 343 \$		
Utilisation de la machinerie	43 860 \$		
Divers	<u>16 482 \$</u>	276 685 \$	
Fonctionnement des remontées mécaniques			
Main-d'œuvre	485 000 \$		
Électricité	74 855 \$		
Utilisation des équipements	143 879 \$		
Divers	<u>48 769 \$</u>	752 503 \$	
Administration			
Main-d'œuvre	240 572 \$		
Assurances	44 788 \$		
Taxes et permis	43 782 \$		
Divers	<u>27 653 \$</u>	356 795 \$	
Mise en marché			
Main-d'œuvre	75 860 \$		
Publicité	162 998 \$		
Divers	<u>8 742 \$</u>	247 600 \$	
Intérêts		<u>384 168 \$</u>	
Total des charges		<u>2 489 679 \$</u>	
Résultat net		313 432 \$	

Exercice et solution 13C.3 (suite)

Voici les renseignements nécessaires à réparation de l'état des résultats prévisionnels pour l'exercice se terminant le 30 avril 2012:

- **Droits d'entrée**

On prévoit que les droits relatifs aux abonnements seront constants par rapport à ceux de l'année précédente et s'élèveront donc à 538 412 \$. Quant aux droits exigés pour la journée, on prévoit une diminution de 5 %, la fréquentation de la saison précédente ayant été supérieure à la moyenne.

- **Activité de restauration**

La contribution aux revenus de l'activité de restauration est proportionnelle aux droits d'entrée perçus au cours d'une année.

- **Concessions**

Mis à part un loyer fixe de 30 000 \$, les revenus sont proportionnels aux droits d'entrée.

- **Produits divers**

On prévoit inscrire le même montant que l'année précédente sous cette rubrique.

- **Préparation des pistes**

Cette activité est un coût discrétionnaire; la direction peut décider de faire le minimum de travaux afin d'en limiter les coûts à 10 000 \$ pour une saison, ou encore d'injecter 100 000 \$ pour apporter des modifications utiles au domaine skiable. Pour la prochaine saison, la direction prévoit engager 60 000 \$ en frais de main-d'œuvre, 14 000 \$ en frais d'utilisation des équipements, y compris la dotation à l'amortissement, et 8 000 \$ en coûts divers.

- **Fabrication de la neige**

Cette activité varie selon le nombre d'heures de fonctionnement prévu. La direction souhaite fabriquer de la neige durant 1 700 heures la saison prochaine. On doit prévoir l'emploi de quatre personnes au coût de 32 \$ l'heure en moyenne incluant les avantages sociaux, des frais d'électricité s'élevant à 40 \$ l'heure ainsi que des sommes de 60 000 \$ pour l'utilisation des équipements et de 20 000 \$ pour les coûts divers. Chaque heure de fabrication de neige nécessite le travail conjugué d'une équipe de quatre personnes.

- **Éclairage des pistes**

On compte ouvrir la station le même nombre de soirs que l'année précédente. Les coûts ne devraient pas varier de façon significative par rapport à l'année précédente.

- **Damage des pistes**

On estime que les trois machines à damer fonctionneront durant un total de 5 000 heures. Le salaire de l'opérateur, y compris les avantages sociaux, est de 50 \$ l'heure. Le coût des produits pétroliers est proportionnel au coût de la main-d'œuvre. Enfin, le coût d'utilisation prévu est de 15 000 \$ par machine, auquel s'ajoute un montant de 5 000 \$ par machine en coûts divers.

Exercice et solution 13C.3 (suite)

- **Remontées mécaniques**

Chaque remontée (il y en a cinq) a son propre horaire d'opération, qui est fonction des jours, fériés ou non fériés, des pistes ouvertes et de l'horaire de ski de soirée. La station est fermée les lundis et mardis soir, sauf durant les vacances. On a prévu 5 775 heures d'opération pour l'ensemble des remontées. On estime les besoins en main-d'œuvre à quatre personnes en moyenne par remontée, au coût de 22 \$ l'heure incluant les avantages sociaux, et les frais d'électricité, à 20 \$ l'heure en moyenne. De plus, on prévoit des montants de 140 000 \$ pour l'utilisation des remontées et de 40 000 \$ pour les coûts divers.

- **Administration**

On estime à 2 % l'augmentation des coûts de main-d'œuvre. De plus, on s'attend à ce que le coût des assurances soit le même que celui de l'année précédente, et celui des taxes et permis à 45 000 \$. Les coûts divers devraient représenter 30 000 \$.

- **Mise en marché**

On prévoit une augmentation de 2 % des coûts de main-d'œuvre. Le budget de publicité est estimé à 180 000 \$. Un montant de 10 000 \$ est prévu pour les coûts divers.

- **Intérêts**

L'an dernier, l'entreprise a payé des intérêts de 8,9 % sur un solde moyen de 4 316 490 \$. Cette année, le solde moyen sera de 3 918 068 \$.

Travail pratique :

Préparez l'état des résultats prévisionnels par activités pour l'exercice se terminant le 30 avril 2012.

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

Exercice et solution 13C.3 (suite)

Solution :

Centre de ski État des résultats prévisionnels Pour l'exercice se terminant le 30 avril 2012

Produits	
Droits d'entrée	2 436 940 \$
Activité de restauration	139 298 \$
Concessions	61 681 \$
Divers	58 259 \$
	<u>2 696 178 \$</u>
Charges	
Préparation estivale des pistes	
Main-d'œuvre	60 000 \$
Utilisation des équipements	14 000 \$
Divers	8 000 \$
	<u>82 000 \$</u>
Fabrication de la neige	
Main-d'œuvre	217 600 \$
Électricité	68 000 \$
Utilisation des équipements	60 000 \$
Divers	20 000 \$
	<u>365 600 \$</u>
Éclairage des pistes	
Électricité	32 974 \$
Utilisation du système d'éclairage	12 859 \$
Divers	5 864 \$
	<u>51 697 \$</u>
Damage des pistes	
Main-d'œuvre	200 000 \$
Produits pétroliers	40 381 \$
Utilisation de la machinerie	45 000 \$
Divers	5 000 \$
	<u>290 381 \$</u>
Fonctionnement des remontées mécaniques	
Main-d'œuvre	508 200 \$
Électricité	115 500 \$
Utilisation des équipements	140 000 \$
Divers	40 000 \$
	<u>803 700 \$</u>
Administration	
Main-d'œuvre	245 383 \$
Assurances	44 788 \$
Taxes et permis	45 000 \$
Divers	30 000 \$
	<u>365 171 \$</u>
Mise en marché	
Main-d'œuvre	77 377 \$
Publicité	180 000 \$
Divers	10 000 \$
	<u>267 377 \$</u>
Intérêts	348 708 \$
	<u>2 574 635 \$</u>
Total des charges	
Résultat net	<u>121 543 \$</u>

Exercice et solution 13C.3 (suite)

Voici le détail des calculs ayant mené à la détermination de certains postes.

Droits d'entrée : $2\,456\,940 \$ = 538\,412 \$ + 95 \% \text{ de } (2\,536\,862 \$ - 538\,412 \$)$.

Activité de restauration : $139\,586 \$ = 2\,056\,940 \$ \times (145\,010 \$ / 2\,136\,862 \$)$.

Montant issu des concessions : $61\,746 \$ = 30\,000 \$ + [2\,056\,940 \$ \times (62\,980 \$ - 30\,000 \$) / 2\,136\,862 \$]$.

Main-d'œuvre fabriquant de la neige : $217\,600 \$ = 1\,700 \text{ heures} \times 4 \text{ personnes} \times 32 \$$.

Électricité : $68\,000 \$ = 1\,700 \text{ heures} \times 40 \$/\text{heure}$.

Main-d'œuvre affectée au damage des pistes : $200\,000 \$ = 5\,000 \text{ heures} \times 40 \$$.

Produits pétroliers : $19\,181 \$ = 95\,000 \$ \times (16\,369 \$ / 81\,072 \$)$.

Utilisation de la machinerie : $45\,000 \$ = 3 \times 15\,000 \$$.

Coûts divers associés au damage des pistes : $15\,000 \$ = 3 \times 5\,000 \$$.

Main-d'œuvre affectée aux remontées mécaniques : $508\,200 \$ = 5\,775 \text{ heures} \times 4 \text{ personnes} \times 22 \$$ ou $5\,775 \text{ heures} / 5 \text{ remontées} = 1\,155 \text{ heures par remontée} \times 4 \text{ personnes} \times 5 \text{ remontées} \times 22 \$$.

Électricité des remontées mécaniques : $115\,500 \$ = 5\,775 \text{ heures} \times 20 \$$.

Main-d'œuvre affectée à l'administration : $245\,383 \$ = 240\,572 \$ \times 1,02$.

Main-d'œuvre affectée à la mise en marché : $77\,377 \$ = 75\,860 \$ \times 1,02$.

Intérêts : $348\,708 \$ = 0,089 \times 3\,918\,068 \$$.

Source: La Comptabilité de Management (édition précédente)