



## Exercice - Énoncé 16B.18

### Contrôle budgétaire et calcul des écarts

Monsieur Leblanc, contrôleur d'Orange Plus, un fabricant et distributeur de jus d'orange, se questionne quant aux résultats obtenus pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2010. En effet, le bénéfice net réel est inférieur de 107 310 \$ au bénéfice qui avait été budgété tel que le démontre les états financiers prévisionnels et réels pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 :

	BUDGET	
	INITIAL	RÉEL
Produits (Note 1)	470 400 \$	400 000 \$
Coût des ventes		
Matière première (Note 2)	89 600	108 000
Main d'oeuvre directe (Note 3)	43 680	48 900
Frais généraux de fabrication		
- Variables (Note 4)	44 800	44 010
- Fixes	<u>74 000</u>	<u>84 000</u>
	252 080 \$	284 910 \$
Marge brute	<b>218 320</b>	<b>115 090</b>
Frais de vente et d'administration (Note 5)	<u>41 520</u>	<u>45 600</u>
Résultat avant impôts	<b>176 800 \$</b>	<b>69 490 \$</b>

Note 1 : Le jus d'orange produit par Orange Plus est vendu dans des contenants de 1 litre. Durant l'exercice 2010, Orange Plus a produit et livré 100 000 contenants de jus d'orange, soit 12 000 contenants de moins que prévu. Orange Plus produit en juste-à-temps et a pour politique de ne conserver aucun stock de produits finis.

Note 2 : En 2010, Orange Plus a changé de fournisseur d'oranges. Le prix payé par orange a été moins élevé que prévu. Toutefois, il a fallu utiliser un nombre plus élevé d'oranges lors de la production, en raison de leur petite taille. En effet, le ratio budgété de 4 oranges par contenant n'a pas été respecté. Il a fallu utiliser 6 oranges par contenant de jus.

## Exercice - Énoncé 16B.18 (suite)

Note 3 : Suite à des négociations syndicales intensives, le syndicat a réussi à obtenir une augmentation salariale de 0,50 \$ plus élevé que prévu, portant le taux horaire de la main-d'œuvre directe à 20 \$ l'heure. Lors de l'élaboration du budget, Monsieur Leblanc avait prévu que 2 240 heures de main-d'œuvre directe seraient nécessaires pour assurer la production prévue. Seule la quantité de matières premières réellement utilisée peut avoir un impact sur le nombre d'heures de main-d'œuvre directe réellement utilisé.

Note 4 : Le contrôleur d'Orange Plus utilise les heures de main-d'œuvre directe pour imputer les frais généraux de fabrication variables.

Note 5 : Les commissions des vendeurs sont calculées en fonction du chiffre d'affaires total. Orange Plus prévoyait verser une commission de 5 % aux vendeurs. Toutefois, en raison des pressions exercées par ceux-ci, le taux de commission a été de 7 % en 2010. Tous les autres frais de vente et d'administration sont fixes.

### Travail pratique :

- a) Déterminez le bénéfice net révisé.
- b) Calculez les écarts budgétaires suivants :
  - i. Écart sur prix de vente
  - ii. Écart sur volume de contribution des ventes
  - iii. Écart sur prix des matières premières
  - iv. Écart sur quantité des matières premières
  - v. Écart sur taux de la main-d'oeuvre directe
  - vi. Écart sur temps de la main-d'oeuvre directe
  - vii. Écart sur dépenses de frais généraux de fabrication variables
  - viii. Écart sur rendement de frais généraux de fabrication variables
  - ix. Écart sur dépenses de frais généraux de fabrication fixes
  - x. Écart sur dépenses de frais de vente variables
- c) En vous appuyant sur votre analyse d'écarts, estimez l'impact financier de la décision de changer de fournisseur d'oranges.

Auteurs: **Sachene Wagner** (HEC Montréal), **Eduardo Schiehl** (Professeur agrégé - Service de l'enseignement des sciences comptables de HEC Montréal) et **Marie-Hélène Hofbeck** avec l'aide de **Myriam Laberge**.