



Exercice – Énoncé 12C.11

Analyse des décisions d'exploitation

Une entreprise dont l'actif total s'élève à 192 millions de dollars, fabrique et vend des composants à d'autres entreprises manufacturières qui les utilisent dans leur propre production. Les résultats du dernier exercice, terminé le 31 décembre 2010, sont résumés dans le tableau suivant.

Ventes		209 723 200 \$
Coût de fabrication		
Matières premières	22 992 000 \$	
Coût variable de transformation	92 184 400 \$	115 176 400 \$
Marge à la fabrication		94 546 800 \$
Frais de fabrication fixes	18 304 000 \$	
Frais de recherche et développement	22 400 000 \$	
Frais représentation et de mise en marché	13 112 000 \$	
Frais d'administration	17 240 000 \$	71 056 000 \$
Résultat d'exploitation		23 490 800 \$ 11,2%

Les coûts

- Tous les produits utilisent une même technologie et requièrent les mêmes matières premières. Toutefois, la quantité de matières premières peut varier d'un produit à l'autre. Le prix des matières premières par kilogramme est le même pour tous les produits fabriqués. En 2010, l'entreprise a utilisé 4 496 800 kilogrammes, ce qui a coûté en moyenne 10 \$ par kilogramme.
- Le coût variable de transformation est proportionnel au nombre d'heures de production. L'entreprise a accumulé 4 496 800 heures de production en 2010.
- Les frais de fabrication fixes liés aux immobilisations et aux équipements sont engagés et constants, peu importe le volume de production.
- Les frais de recherche et développement sont décidés et engagés en début d'exercice lors du budget, donc fixes pour la période considérée.
- Les frais de représentation et de mise en marché sont relatifs à de la publicité, à la participation à des foires industrielles et au maintien d'un réseau de représentants qui visitent des entreprises clientes. Une fois le budget alloué en début d'exercice, ce montant est peu susceptible de changer en cours d'exercice. Ces frais sont donc fixes pour la période considérée.
- Les frais d'administration varient peu d'une année à une autre et sont aussi engagés en début d'exercice.

Exercice - Énoncé 12C.11 (suite)

L'objectif de rentabilité

L'objectif de l'entreprise est de réaliser une marge à la fabrication égale à 100 % du coût variable de transformation plus 10 % du coût des matières premières.

Par ailleurs, c'est une cible, et les vendeurs bénéficient d'une marge de manœuvre pour déterminer le prix final au client, de sorte qu'il est possible que les prix varient pour d'autres raisons externes, comme un retard dans la livraison (baisse de prix), le souhait d'un client d'accélérer la livraison (augmentation de prix) ou encore la maximisation des chances d'obtenir un nouveau contrat (baisse de prix).

L'analyse de trois produits

Voici les résultats d'analyse d'un échantillon de trois produits.

Un premier produit P1		
Ventes		4 216 500 \$
Matières premières	491 200 \$	
Coût variable de transformation	1 823 630 \$	
Nombre d'unités produites	70 275	
Heures de production requises	84 340 h	
Quantité de matières premières	49 120 kg	

Un deuxième produit P2		
Ventes		2 700 406 \$
Matières premières	355 000 \$	
Coût variable de transformation	1 169 238 \$	
Nombre d'unités produites	225 100	
Heures de production requises	60 270 h	
Quantité de matières premières	35 500 kg	

Un troisième produit P3		
Ventes		5 097 000 \$
Matières premières	640 000 \$	
Coût variable de transformation	2 187 900 \$	
Nombre d'unités produites	182 200	
Heures de production requises	110 500 h	
Quantité de matières premières	65 640 kg	

Travail pratique :

- Calculez et évaluez la rentabilité des produits P1, P2 et P3.
- Calculez et évaluez la productivité relativement aux produits P1, P2 et P3.
- Calculez et évaluez l'efficacité de l'utilisation des matières premières relativement aux produits P1, P2 et P3.
- Que devrait faire l'entreprise pour pouvoir réaliser un taux de bénéfice d'exploitation de 20 %? Que suggérez-vous à cet effet?

Auteur original : **Hugues Boisvert** (Professeur titulaire - Service de l'enseignement des sciences comptables de HEC Montréal)