



## Exercice et solution 10A.1

### Marge sur coûts variables

Une entreprise fabrique deux produits, P1 et P2, dont la fiche de coût de revient est la suivante :

	P1	P2
Matières premières	80 \$	110 \$
Main-d'œuvre directe	40	75
Frais généraux de fabrication	40	75
<b>Coût unitaire de fabrication</b>	<b>160 \$</b>	<b>260 \$</b>

Le montant des frais généraux de fabrication par unité apparaissant sur la fiche de coût de revient des produits a été déterminé à l'aide du budget ci-dessous, qui se rapporte au prochain exercice financier.

Ventes	25 200 000 \$
Coût des produits vendus	<u>15 200 000</u>
<b>Résultat brut</b>	<b>10 000 000</b>
Frais de vente fixes	5 700 000
Frais d'administration fixes	<u>3 500 000</u>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>800 000 \$</b>

Ce budget a été établi pour un volume d'activité de 30 000 unités fabriquées et vendues de P1, et de 40 000 unités fabriquées et vendues de P2. Le taux horaire de 20 \$ pour la main-d'œuvre directe s'applique aux deux produits. Les frais généraux de fabrication, en majeure partie fixes, sont imputés au prorata des heures de main-d'œuvre directe.

## Exercice et solution 10A.1 (suite)

### 1.1 Une proposition de l'ingénieur de la production

L'entreprise pourrait acquérir une nouvelle machine à contrôle numérique qui remplacerait un équipement acheté il y a 30 ans et qui permettrait de réduire de deux tiers le temps de main-d'œuvre directe requis pour la fabrication de P2. Toutefois, les frais généraux de fabrication augmenteraient de 1 000 000 \$ par année en raison des coûts de l'amortissement, de la maintenance et de l'énergie requise par la nouvelle machine.

### 1.2 Une proposition de la directrice du marketing

Actuellement, l'entreprise assume totalement la livraison des produits dans un rayon de 30 km de son entrepôt principal, sans que cela entraîne des frais pour le client. Les coûts totaux reliés à 40 000 livraisons des produits P1 et P2 comptent pour 2 000 000 \$ des frais de vente. Considérant le succès de la stratégie des concurrents qui affichent des prix plus bas, mais qui n'assument pas le coût de la livraison aux clients, la directrice du marketing propose de réduire le prix des produits P1 et P2 (actuellement à 240 \$ et à 450 \$ l'unité tout en exigeant un montant forfaitaire de 50 \$ par livraison pour couvrir ces coûts. Les prix moyens du marché pour des produits équivalents sont actuellement de 210 \$ et de 420 \$ l'unité, excluant la livraison.

### Travail pratique :

- a) Calculez la marge sur coûts variables de P1 et P2 sans tenir compte des propositions de l'ingénieur de la production et de la directrice du marketing.
- b) Conseillez à la direction d'accepter ou de rejeter la proposition de l'ingénieur de la production.
- c) Conseillez à la direction d'accepter ou de rejeter la proposition de la directrice du marketing. (prenez pour acquis que l'entreprise fera le même nombre de livraisons, soit 40 000 livraisons)

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

## Exercice et solution 10A.1 (suite)

### Solution :

- a) Le tableau qui suit résume le calcul de la marge sur coûts variables unitaire des deux produits.

	P1	P2
Prix de vente	240 \$	450 \$
Matières premières	80	110
Main-d'œuvre directe	<u>40</u>	<u>75</u>
	<b>120 \$</b>	<b>185 \$</b>
<b>Marge sur coûts variables</b>	<b>120 \$</b>	<b>265 \$</b>

- b) La marge sur coûts variables de P2 augmente de 50 \$ par unité puisque le coût de la main-d'œuvre directe est réduit des deux tiers. Comme elle fabrique et vend 40 000 unités de P2, l'entreprise économisera 2 000 000 \$, ce qui fait plus que compenser l'augmentation des frais fixes de fabrication de 1 000 000 \$. Ainsi, sur le plan économique, la proposition de l'ingénieur est avantageuse puisque cela générera 1 000 000 \$ de plus pour l'entreprise.
- c) Si on ramène les prix de P1 et de P2 aux prix moyens du marché, les marges sur coûts variables de P1 et de P2 diminueront respectivement de 30 \$ par unité. Comme elle fabrique et vend 30 000 unités de P1, l'entreprise subira une diminution de revenus provenant de P1 de 900 000 \$ et, comme elle fabrique et vend 40 000 unités de P2, l'entreprise subira une diminution de revenus provenant de P2 de 1 200 000 \$, ce qui fait une diminution totale de 2 100 000 \$ alors que ses coûts de livraison diminueront de 2 000 000 \$.

Donc, strictement sur le plan économique, la proposition de la directrice du marketing n'est pas avantageuse. Par ailleurs, la perte relative à ce projet n'est pas énorme, soit 100 000 \$; et si le projet permet à l'entreprise de garder ses parts de marché, voire de les augmenter, il faut probablement aller de l'avant. On ne peut conclure avant d'avoir analysé l'effet de ce projet sur les parts de marchés (analyse qualitative).

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