



## Exercice et solution 17B.5

### Décisions influant sur le RCI

Voici l'état des résultats de la Division Manuvar inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010.

<b>Division Manuvar inc.</b>	
<b>État des résultats</b>	
<b>pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010</b>	
<b>Produits</b>	<b>92 849 200 \$</b>
Coûts variables des produits fabriqués	<u>35 282 696</u>
<b>Marge à la fabrication</b>	<b>57 566 504 \$</b>
Frais de vente variables	<u>7 427 936</u>
<b>Marge sur coûts variables</b>	<b>50 138 568 \$</b>
<b>Frais fixes</b>	
Fabrication	18 928 000 \$
Vente	11 473 000
Administration	7 296 000
Financement	5 837 000
	<u>43 534 000</u>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>6 604 568 \$</b>
Actif total moyen	50 882 000 \$

La nouvelle directrice de la division pense qu'on peut améliorer le RCI sans changer le montant des ventes, ni la marge sur coûts variables. Elle demande au contrôleur de la division de lui présenter trois suggestions à cet effet. Voici les suggestions du contrôleur.

- Vendre l'équipement de l'usine au prix de 12 000 000 \$. Ce montant correspond à sa valeur aux livres. Cet équipement est actuellement amorti selon la méthode linéaire, au taux de 800 000 \$ par an. La vente de l'équipement permettrait à l'entreprise de réduire les frais de financement de 1 200 000 \$, ce qui représente 10 % du montant reçu. La location d'équipement neuf coûterait 2 000 000 \$ par an.
- N'accorder que 30 jours aux clients pour régler leurs achats plutôt que les 90 jours consentis actuellement. La division ne vend qu'à des grossistes qui respectent tous rigoureusement les conditions de crédit. L'argent comptant ainsi récupéré servirait entièrement à diminuer le montant des comptes fournisseurs et l'emprunt de banque courant. L'entreprise économiserait ainsi 1 500 000 \$ en frais de financement.

## Exercice et solution 17B.5 (suite)

- Vendre tous les immeubles de la division à une autre division du groupe, spécialisée dans la gestion des immeubles. L'actif moyen de la division fournisseuse diminuerait de 40 000 000 \$, ses frais de financement seraient réduits de 5 000 000 \$, et la dotation à l'amortissement diminuerait de 2 000 000 \$ par an. Cependant, la division devrait verser un loyer annuel de 9 000 000 \$ à la division acheteuse des immeubles.

### Travail pratique :

Calculez l'effet de chacune des suggestions du contrôleur sur le RCI.

## Exercice et solution 17B.5 (suite)

### Solution :

L'impact financier des trois suggestions du contrôleur est présenté dans le tableau suivant :

	<u>Situation actuelle</u>	<u>Première suggestion</u>	<u>Deuxième suggestion</u>	<u>Troisième suggestion</u>
<b>Produits</b>	<b>92 849 200 \$</b>	<b>92 849 200 \$</b>	<b>92 849 200 \$</b>	<b>92 849 200 \$</b>
Coût variable des produits fabriqués	<u>35 282 696 \$</u>	<u>35 282 696 \$</u>	<u>35 282 696 \$</u>	<u>35 282 696 \$</u>
<b>Marge à la fabrication</b>	<b>57 566 504 \$</b>	<b>57 566 504 \$</b>	<b>57 566 504 \$</b>	<b>57 566 504 \$</b>
Frais de vente variables	<u>7 427 936 \$</u>	<u>7 427 936 \$</u>	<u>7 427 936 \$</u>	<u>7 427 936 \$</u>
<b>Marge sur coûts variables</b>	<b>50 138 568 \$</b>	<b>50 138 568 \$</b>	<b>50 138 568 \$</b>	<b>50 138 568 \$</b>
Frais fixes	<u>43 534 000 \$</u>	<u>43 534 000 \$</u>	<u>42 034 000 \$</u>	<u>45 534 000 \$</u>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>6 604 568 \$</b>	<b>6 604 568 \$</b>	<b>8 104 568 \$</b>	<b>4 604 568 \$</b>
Actif moyen total	50 882 000 \$	38 882 000 \$	35 407 133 \$	10 882 000 \$
Taux de bénéfice d'exploitation	7,11 %	7,11 %	8,73 %	4,96 %
RCI	12,98 %	16,99 %	22,89 %	42,31 %

#### Selon la première suggestion

- L'actif moyen total est de 38 882 000 \$, soit 50 882 000 \$ moins 12 000 000 \$, la valeur aux livres de l'équipement.
- Le taux de résultat d'exploitation ne change pas puisque le résultat net demeure le même. En effet, il diminue de 800 000 \$ (charge d'amortissement) plus 1 200 000 \$ (financement), mais il augmente de 2 000 000 \$ (location de l'équipement).

#### Selon la deuxième suggestion :

- L'actif moyen total est de 35 407 133 \$. En effet, il diminue d'un montant de 15 474 867 \$ (équivalant à deux mois de ventes), qui représente la diminution des comptes clients. Comme l'argent encaissé plus rapidement sert à rembourser des éléments du passif courant, on peut dire que l'actif et le passif diminuent de ce montant.
- Le résultat d'exploitation augmente de 1 500 000 \$ en raison de l'économie qui est faite en frais de financement, ce qui provoque l'augmentation du taux de résultat d'exploitation.

#### Selon la troisième suggestion :

- L'actif moyen total est de 10 882 000 \$; il diminue donc de 40 000 000 \$.
- Le résultat d'exploitation diminue de 2 000 000 \$, soit neuf millions (loyer annuel) moins cinq millions (financement) et moins deux millions (charge d'amortissement).

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