



Exercice et solution 17B.6

Décisions influant sur le RCI

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

Division Vanuram inc.
État des résultats
pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010

Produits		159 464 000 \$
Coûts variables des produits fabriqués		<u>63 785 600</u>
Marge à la fabrication		95 678 400 \$
Frais de vente variables		<u>12 757 120</u>
Marge sur coûts variables		82 921 280 \$
Frais fixes		
Fabrication	25 826 000 \$	
Vente	11 624 000	
Administration	7 178 000	
Financement	5 372 000	<u>50 000 000</u>
Résultat avant impôts		32 921 280 \$
Capital investi moyen		198 446 000 \$

Le nouveau directeur de la division pense qu'on peut améliorer le rendement sans modifier le montant des ventes, seulement en travaillant à réduire les coûts, et en particulier les coûts variables, qui sont des coûts directs. Il y a des suggestions suivantes, qu'il vous demande d'évaluer.

- Acquérir un nouvel équipement de fabrication au coût de 50 000 000 \$. Cet équipement permettrait de réduire le coût variable de fabrication de 10 %. Par contre, le coût fixe de fabrication augmenterait annuellement de 4 000 000 \$.
- Acheter un nouvel équipement de fabrication plus sophistiqué que le précédent au coût de 60 000 000 \$. Cet équipement permettrait de réduire le coût variable de fabrication de 20 %. Par contre, le coût fixe de fabrication augmenterait annuellement de 5 000 000 \$.

Le coût du capital est de 12 %.

Travail pratique :

- a) Calculez l'effet de chacune des suggestions du directeur sur le RCI et sur le RNR.
- b) Commentez les résultats, en apparence contradictoires, auxquels conduisent les suggestions du directeur selon qu'elles s'appuient sur le RCI ou le RNR.

Exercice et solution 17B.6 (suite)

Solution :

a) Calculez l'effet de chacune des suggestions du directeur sur le RCI et sur le RNR.

L'impact financier des deux suggestions du contrôleur est présenté dans le tableau qui suit :

	<u>Situation actuelle</u>	<u>Première suggestion</u>	<u>Deuxième suggestion</u>
Produits	159 464 000 \$	159 464 000 \$	159 464 000 \$
Coût variable des produits fabriqués	<u>63 785 600 \$</u>	<u>57 407 040 \$</u>	<u>51 028 480 \$</u>
Marge à la fabrication	95 678 400 \$	102 056 960 \$	108 435 520 \$
Frais de vente variables	<u>12 757 120 \$</u>	<u>12 757 120 \$</u>	<u>12 757 120 \$</u>
Marge sur coûts variables	82 921 280 \$	89 299 840 \$	95 678 400 \$
Frais fixes	<u>50 000 000 \$</u>	<u>54 000 000 \$</u>	<u>55 000 000 \$</u>
Résultat avant impôts	32 921 280 \$	35 299 480 \$	40 678 400 \$
Capital investi moyen	198 446 000 \$	248 446 000 \$	258 446 000 \$
Taux de résultat net	20,64%	22,14%	25,51%
RCI	16,59%	14,21%	15,74%
RNR	9 107 760 \$	5 486 320 \$	9 664 880 \$

Pour le calcul du RNR, on a supposé que le coût du capital était de 12 %. Si vous avez posé comme hypothèse un autre taux, vous devez ajuster le calcul de cet indice en conséquence.

Selon la première suggestion :

- L'actif moyen total est de 248 446 000 \$; il augmente donc de 50 000 000 \$, ce qui correspond à la valeur d'acquisition de l'équipement.
- Le coût variable des produits fabriqués diminue de 10 %, pour atteindre 57 407 040 \$.
- Les frais fixes augmentent de quatre millions de dollars.

Selon la deuxième suggestion :

- L'actif moyen total est de 258 446 000 \$; il augmente donc de 60 882 000 \$, et correspond à la valeur d'acquisition de l'équipement.
- Le coût variable des produits fabriqués diminue de 20 % pour atteindre 51 028 480 \$.
- Les frais fixes augmentent de cinq millions de dollars.

b) Commentez les résultats, en apparence contradictoires, auxquels conduisent les suggestions du directeur selon qu'elles s'appuient sur le RCI ou le RNR.

Les résultats du RCI et du RNR ne sont pas contradictoires contrairement à ce qui est suggéré dans la question. Toutefois, il arrive qu'ils le soient. Dans le cas actuel, la deuxième suggestion s'avère la plus avantageuse tant du point de vue de la maximisation du RCI que du RNR. Cependant, il arrive parfois qu'une suggestion ait pour effet d'augmenter le RCI plus qu'une autre et que cette dernière ait pour effet d'augmenter le RNR plus que la première.

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