

Chapitre 10 : Les états prévisionnels et le contrôle budgétaire

5.4.2. Etablissement des budgets		
Données	Savoirs associés	Limites
<ul style="list-style-type: none"> - Idem 5.4.1.+ - Données prévisionnelles relatives à l'activité, aux coûts et au financement, - Procédures budgétaires en vigueur dans l'organisation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Démarche budgétaire, - Interdépendance des budgets, - Techniques d'élaboration des budgets, - Techniques de rééquilibrage de trésorerie, - États de synthèse prévisionnels. 	<p>Les contextes étudiés excluent les méthodes d'optimisation des quantités à produire et à approvisionner (programmation linéaire et modèles de gestion des stocks).</p> <p>Résultats attendus</p> <p>La mise en œuvre de la démarche budgétaire : recherche et sélection les informations nécessaires, établissement des budgets, contrôles de vraisemblance, anomalies,</p> <p>Une analyse comportant une proposition de rééquilibrage de trésorerie à partir des techniques de financement à court terme,</p> <p>L'élaboration des états de synthèse prévisionnels,</p> <p>Un compte rendu structuré et synthétique,</p> <p>Une utilisation du tableur adaptée aux besoins de l'utilisateur,</p> <p>L'exploitation des données de façon automatisée et reproductible,</p>
Compétences		
<p>Etablir les budgets opérationnels, pour établir et analyser le budget de trésorerie et proposer des solutions d'équilibrage.</p>		

1 Les états prévisionnels

Les différents budgets (chapitre 9) réalisés permettent de construire un bilan et un compte de résultat prévisionnel.

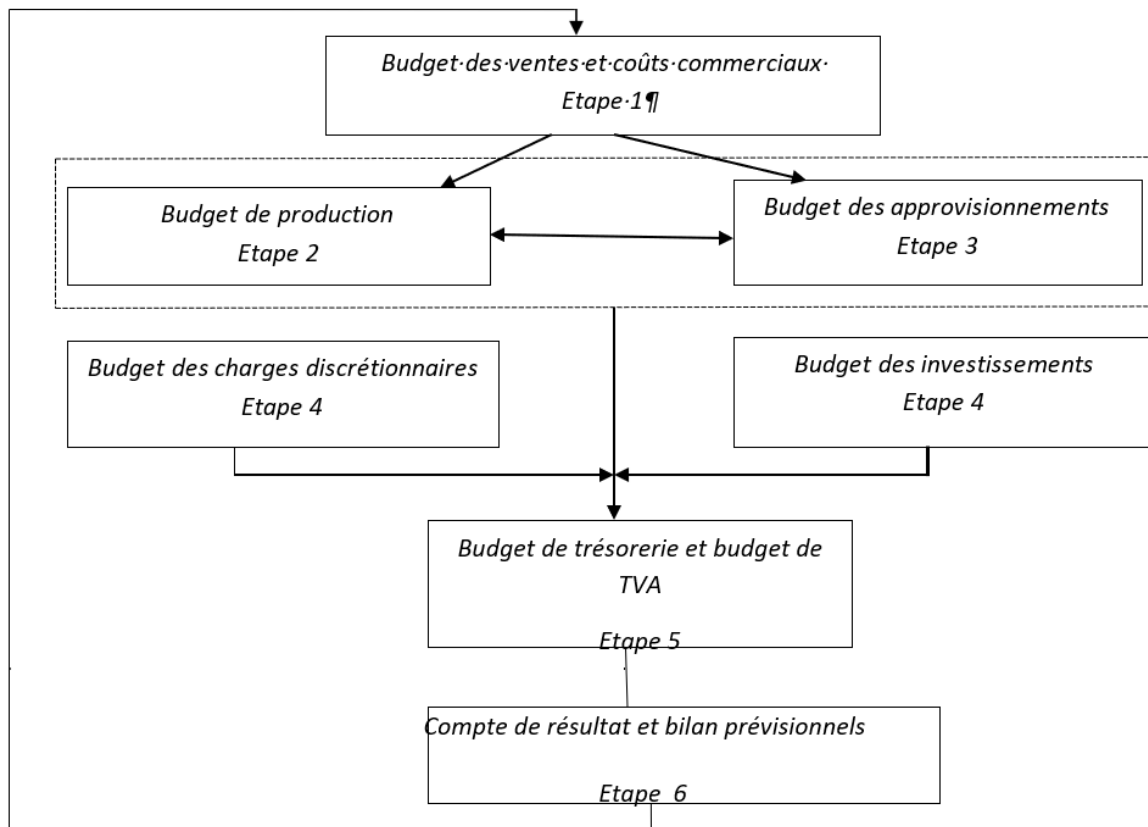


Figure 1 : Le processus d'élaboration du budget (architecture budgétaire)

1.1 L'élaboration du compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat est la synthèse des produits et des charges HT mis en évidence dans les différents budgets.

Par exemple le montant des achats est déterminé à partir du budget des approvisionnements, le stock final de marchandises est obtenu à partir de l'état du stock initial, du budget des achats et du budget des ventes. Il permet de mesurer la performance de l'entreprise sur une année donnée.

Charges	Sources	Produits	Sources
Achats	Budget des achats	Ventes	Budget des ventes
Variation de stock	Partie suivante du cours		Partie suivante du cours
Autres charges d'exploitation	Selon le budget : production, achat, approvisionnement, frais commerciaux, budget des investissements		
Impôts et taxes			
Charges de personnel			
Dotation aux amortissements			
Charges financières	Budget de financement		

1.2 L'élaboration du bilan prévisionnel

Le bilan prévisionnel est une représentation du patrimoine à une date donnée. On peut le construire à partir du bilan de l'année précédente, en y ajoutant les produits, charges et décalage de trésorerie mis en évidence dans les différents budgets et en évaluant le niveau des stocks (budgets de productions et d'approvisionnements (pour les stocks)).

Actifs	Sources	Passifs	Sources
Immobilisations	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan d'ouverture et budget des investissements pour le montant brut. - Bilan d'ouverture et compte de résultat prévisionnel 	Capital et réserves	Bilan d'ouverture
Stocks	Stocks finals d'après le calcul de la variation des stocks	Résultat	Compte de résultat prévisionnel. Se baser sur la répartition de résultat si nécessaire

Créances clients	Budgets des encaissements, le solde à encaisser	Dettes financières	Bilan d'ouverture et budget de financement. Ne pas oublier les intérêts courus
Autres créances	CCA et FAE ou bien crédit de TVA (budget de la TVA)	Dettes fournisseurs	Budgets des décaissements, le solde à payer
Disponibilités	Budget de trésorerie (si positive)	Autres dettes	PCA et FNP
		Dettes fiscales et sociales	<ul style="list-style-type: none"> - TVA à payer, budget de TVA. - IS, compte de résultat prévisionnel - Salaires à payer et charges sociales, budgets des décaissements, le solde à payer
		Banque créditrice	Budget de trésorerie (si négative)

2 Les difficultés spécifiques dans l'élaboration des états de synthèse prévisionnels

Les difficultés découlent de différents mécanismes comptables :

- l'ajustement des comptes de gestion,
- les stocks et la variation de stock.

Cette partie est développée en P2 (à lire pour revoir l'ensemble des notions).

2.1 Les ajustements des comptes de gestion et l'apurement des comptes d'attente (chapitre 12 – P2).

⇒ Intérêts courus

Les intérêts courus d'un emprunt (calculés) jusqu'à la date de clôture de l'exercice N sont des charges de cet exercice, même s'ils ne sont échus (à payer) qu'en N+1.

Exemple : 01/12/N-1 : emprunt de 100 000 € à 8 % sur 4 ans, remboursé par amortissements constants.

Échéance mensuelle à partir du 01/01/N.

Du 01.12.N-1 au 01.12.N : le paiement des intérêts a été réalisé. Le paiement du mois de décembre aura le 1^{er} janvier N+1. On doit constater des intérêts courus pour mois (décembre)

Au 31/12/N, il faut constater 30 jours d'intérêts courus sur un capital restant dû de 100 000 – 25 000 = 75 000 €, soit $75\,000 \times 0,08 \times 30/360 = 500$ €.

661	1688	31/12/N	500,00	500,00
		Charges d'intérêts Autres emprunts – Intérêts courus <i>Intérêts courus sur emprunt</i>		

⇒ **Les produits à recevoir**

À la clôture de l'exercice N, la pièce comptable n'a pas encore été émise. Le produit correspondant n'a donc pas été enregistré, bien qu'il concerne l'exercice N.

De même que pour les charges à payer, les produits à recevoir sont certains dans leur principe, mais leur montant exact peut ne pas être connu. Cette incertitude ne doit pas être trop importante, car le principe de prudence interdit de prendre en compte des produits incertains.

		31/12/N		
418	7...	Clients, factures à établir Compte de produits concerné	Montant TTC	Montant HT
		TVA sur factures à établir		TVA
445	87			

Exemple : des PS d'un montant de 1 210 € HT (TVA 20 %) ont été effectuées le 28/12/N. La facturation aura lieu le 05/01/N+1.

418	706	Clients, factures à établir PS	1452	1210
		TVA sur factures à établir		242
445	87			

⇒ **Les charges à payer**

À la clôture de l'exercice N, la pièce comptable n'est pas encore parvenue à l'entreprise. La charge correspondante n'a donc pas été enregistrée, bien qu'elle concerne l'exercice N.

Si cette charge est certaine, même si son montant n'est pas connu exactement, il faut la rattacher à l'exercice N, en comptabilisant une charge à payer.

		31/12/N		
6...	445	Compte de charges concerné TVA sur factures non parvenues	Montant HT	TVA
86				

408	<i>Frs factures non parvenues</i>	Montant TTC
-----	-----------------------------------	-------------

Exemple : en décembre N, l'entreprise a consommé pour 310 € HT (TVA 20%) d'eau. La facture ne sera établie que le 3/02/N+1.

		31/12/N			
6061 44586	<i>Eau</i> TVA sur factures non parvenues <i>Frs factures non parvenues</i>	310 62			
408			372		

⇒ **Les charges constatées d'avance**

À la clôture de l'exercice N, la pièce comptable a été enregistrée, mais la livraison des biens ou la prestation de services doit intervenir en N+1.

Exemples : primes d'assurance, abonnements payés d'avance.

Il faut annuler la partie de charge comptabilisée en N, mais qui intéresse l'exercice N+1 : on crédite le compte de charge utilisé en N pour enregistrer la pièce comptable.

En contrepartie, on débite un compte de régularisation **486 – Charges constatées d'avance**

pour le montant hors taxes (TVA déduite en N).

Exemple : prime annuelle d'assurance incendie de 1 800 €, versée le 01/06/N.

La période couverte par la prime s'étend du 01/06/N au 31/05/N+1.

Au 31/12/N, 5/12 de la prime d'assurance annuelle ne concerne pas l'exercice N et constitue une charge constatée d'avance. $1\ 800 \times 5/12 = 750 \text{ €}$.

		31/12/N			
486	Charges constatées d'avance Primes d'assurance Assurance – Charge constatée d'avance	750,00			
616			750,00		

Les charges constatées d'avance permettent de régulariser les fournitures non stockables (achat comptabilisé en **606 – Achats non stockés de matières et fournitures**) : les achats de fournitures non consommés à la clôture de l'exercice ne concernent pas l'exercice N, mais le ou les exercices ultérieurs.

Exemple : des produits d'entretien ont été achetés le 10/12/N pour un total de 170 € HT. Au 31/12/N, la valeur des fournitures restantes se monte à 120 € HT. Cette somme, correspondant aux achats de fournitures non consommées pendant l'exercice N, ne doit pas être comprise dans les charges de l'exercice. Elle doit être comptabilisée en charges constatées d'avance.

486	6063	31/12/N	120,00	120,00
		Charges constatées d'avance Fourniture d'entretien et de petit équipement <i>Fournitures non stockables – Charge constatée d'avance</i>		

⇒ **Les produits constatés d'avance**

Fin N, la pièce comptable a été émise et enregistrée, mais la livraison des biens ou la prestation de services n'interviendra qu'en N+1.

Exemples : contrats de maintenance, loyers facturés d'avance.

Il faut annuler une partie du produit comptabilisé en N, mais qui intéresse l'exercice N+1 : on débite le compte de produits utilisés en N pour enregistrer la pièce comptable. En contrepartie, on crédite un compte de régularisation **487 – Produits constatés d'avance pour le montant hors taxes (TVA collectée en N)**.

Exemple : contrat annuel de maintenance téléphonique d'un logiciel, facturé le 01/11/N, pour 180 € HT. Période couverte : du 01/11/N au 31/10/N+1.

Au 31/12/N, 10/12 du prix du contrat ne concerne pas l'exercice N et constitue un produit constaté d'avance pour $180 \times 10/12 = 150$ €.

706	487	31/12/N	150,00	150,00
		Prestations de services Produits constatés d'avance <i>Maintenance logiciel – Produit constaté d'avance</i>		

2.2 Les opérations d'inventaire relatives aux stocks (chapitre 5).

La variation des stocks de matières premières ou de marchandises s'obtient ainsi :

Stock initial (SI) – Stock final (SF)

- Si le SF > SI, l'entreprise a alors **stocké** c'est-à-dire qu'elle a augmenté son stock entre le début et la fin de son exercice comptable : augmentation de l'actif au bilan et baisse des charges dans le compte de résultat.
- Si le SF < SI, l'entreprise a alors **déstocké** : baisse de l'actif au bilan et augmentation des charges dans le compte de résultat.

Exemple : Stock initial (stock de l'année dernière) : **500 unités**. L'entreprise a acheté 1 000 unités et consommé 1 400 unités. Le stock final est donc de **100 unités** ($500 + 1000 - 1400$).

SI (500) – SF (100) = 400 de variation de stocks. L'entreprise a déstocké pour 400 unités.

Au bilan baisse de l'actif : on passe de 500 à 100 unités.

Dans le compte de résultat : augmentation des charges (variation de stock est positive de 400 unités).

La variation des stocks de produits finis s'obtient par un calcul inverse :

Stock final (SF) – Stock initial (SI)

- Si $SF > SI$, alors l'entreprise a **stocké** : augmentation de l'actif au bilan et augmentation des produits dans le compte de résultat.
- Si $SF < SI$, alors l'entreprise a **déstocké** : baisse de l'actif au bilan et baisse des produits dans le compte de résultat.

Exemple : Stock initial (stock de l'année dernière) : **500 unités**. L'entreprise a produit 1 000 unités et vendu 1 400 unités. Le stock final est donc de **100 unités** ($500 + 1000 - 1\,400$).

$SF (100) - SI (500) = -400$ de variation de stocks. L'entreprise a déstocké pour 400 unités.

Au bilan baisse de l'actif : on passe de 500 à 100 unités.

Dans le compte de résultat : baisse des produits (variation de stock est négative de 400 unités).