

*Développement  
économique, Innovation  
et Exportation*

Québec 

PLAN COMPTABLE  
ET ÉTATS FINANCIERS  
POUR COMPTABILITÉ  
DE GESTION

Québec 

**Développement  
économique  
et régional  
et Recherche**

**Québec**



**Direction du développement des entreprises**

Préparé par Louis Faucher et Jacques Villeneuve  
Conseillers en gestion

Publié par la Direction des communications : novembre 1998

Réédité par la Direction des communications et des services à la clientèle : avril 2003

Révisé : juillet 2004

Actualisé : juillet 2004

Réimprimé : octobre 2001

Numéro de document : 1642

Toute reproduction de ce document est autorisée avec mention de la source

L'emploi du genre masculin pour désigner des personnes, des titres et des fonctions se fait sans discrimination et n'a pour but que de faciliter la lecture du texte.

## AVANT-PROPOS

Le plan comptable est un système de cueillette ordonnée de l'information financière; il est l'outil de base nécessaire à la préparation des états financiers. Par le passé, il a surtout été utilisé pour des fins externes à l'entreprise, telles que la fiscalité ou le financement. Ce modèle traditionnel est incomplet, puisqu'il ne procure pas au dirigeant de PME toute l'information indispensable pour lui faciliter la gestion de son entreprise.

Pour se donner un système de comptabilité de gestion adéquat, il est impératif d'avoir un plan comptable approprié et flexible, structuré de façon à fournir au gestionnaire de PME les renseignements nécessaires à la prise de décision.

Lorsque l'entreprise veut mettre en relief des coûts stratégiques importants, comme la R&D, la non-qualité et la formation, elle peut structurer son plan comptable de manière à identifier ou à regrouper ces coûts. De même, lorsque l'entreprise a plusieurs activités ou produits, le modèle proposé peut être organisé de façon à fournir au dirigeant un rapport analytique sur la rentabilité des activités ou des produits.

Comme le plan comptable trouve son aboutissement logique dans les états financiers, nous présentons quelques exemples de ces derniers à la fin du présent guide. Il est toutefois évident que chaque entreprise devra ajuster les modèles à ses propres besoins.

Bien que de nombreux éléments de ce guide soient valables pour plusieurs types d'entreprises, il est spécialement conçu pour les PME du secteur manufacturier.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRINCIPES DE BASE .....</b>	<b>6</b>
Information d'ordre général .....	6
Concepts .....	6
Activités.....	7
Frais fixes spécifiques.....	7
Frais fixes communs .....	9
<b>PLAN COMPTABLE.....</b>	<b>10</b>
<b>ACTIF .....</b>	<b>10</b>
Actif à court terme .....	10
Placements.....	11
Immobilisations.....	11
Autres actifs.....	12
<b>PASSIF .....</b>	<b>12</b>
Passif à court terme.....	12
Passif à long terme.....	13
Avoir des actionnaires .....	14
<b>VENTES.....</b>	<b>15</b>
<b>FRAIS VARIABLES.....</b>	<b>15</b>
Frais variables de fabrication.....	15
Frais variables de vente .....	16
<b>FRAIS FIXES .....</b>	<b>16</b>
Frais de fabrication .....	16
Frais de recherche et de développement .....	18
Frais de non-qualité.....	19
Frais de vente.....	19
Frais d'administration .....	21
Frais financiers .....	22
Frais de formation.....	22

AUTRES REVENUS (DÉPENSES).....	23
Pertinence de l'information .....	24
Modèle de bilan .....	25
Modèle d'état de résultats .....	27
Exemple de rentabilité par activités.....	28
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>31</b>

# PRINCIPES DE BASE

## Information d'ordre général

Le plan comptable est un outil important de gestion, puisqu'il facilite l'organisation de l'information financière de votre entreprise tant sur le plan de la situation financière que de la rentabilité des opérations. Pour y arriver, il faut donc que les comptes du grand livre soient disposés et regroupés de manière pratique. Les comptes sont donc divisés en deux classes principales :

- a) les comptes de structure financière (bilan) : Actif, Passif et Avoir des actionnaires;
- b) les comptes d'opération (résultats) : Revenus et Dépenses.

Certains comptes contiennent des notes explicatives; une bonne compréhension de chacun d'eux favorisera l'exactitude des transactions qui y sont comptabilisées.

La liste des comptes du plan comptable que nous fournissons est à titre indicatif. Vous devez donc l'adapter aux besoins de votre entreprise.

Avec ce fichier [Plancomptable-disq.pdf](#), vous pourrez créer plus rapidement votre propre modèle, le garder à jour plus facilement et l'imprimer.

## Concepts

Deux approches différentes peuvent être utilisées pour présenter les résultats des opérations : le concept de **comportement des coûts** ou celui des **coûts complets**.

Le concept du **comportement des coûts** part du principe que tous les frais d'opération sont influencés par les facteurs suivants : volume et prix de vente, quantité d'unités produites, cycles périodiques, décisions administratives, etc. Certains frais ont une relation plus directe et proportionnelle avec les ventes, ce sont les frais variables (ex. : matières premières, main-d'œuvre directe). Les autres frais ont une relation plutôt indirecte et souvent périodique, ce sont les frais fixes (par opposition aux frais variables) (ex. : loyer, taxes, amortissements, salaires de bureau, intérêts).

Le concept des **coûts complets** est plutôt identifié à un coût de produit auquel on impute une part des frais généraux de fabrication : le coût du produit contient donc des frais variables et fixes. Cette méthode est plus traditionnelle et peut parfois engendrer des interprétations erronées.

Dans ce document, nous favorisons le concept du **comportement des coûts**, puisqu'il répond plus efficacement aux besoins (contrôle et décisions stratégiques) du dirigeant de PME manufacturière.

## **Activités**

Une entreprise peut générer plus d'une activité économique qui requièrent des ressources (dépenses) différentes. Il devient alors important de compiler et d'évaluer chacune de ces activités pour connaître leur rentabilité respective (une simulation d'un cas apparaît aux pages 28 à 30).

Voici des exemples d'activités :

- une imprimerie qui se spécialise dans l'impression de produits commerciaux (cartes de visite, catalogues, papeterie, etc.) et l'impression de journaux;
- une boulangerie qui vend ses produits à des magasins d'alimentation et exploite également un magasin où il vend directement aux consommateurs ses propres produits et des pâtisseries achetées;
- un fabricant d'armoires de cuisine qui fait aussi de l'installation dans les maisons;
- un fabricant d'engrais à jardinage qui vend également des outils et accessoires de jardin (achat - revente);
- un concepteur de logiciel qui offre aussi des services-conseils aux entreprises.

Pour couvrir ces possibilités, les comptes d'opération du plan comptable doivent être structurés de façon à obtenir les ventes, les coûts variables et les frais fixes spécifiques pour chaque activité.

## **Frais fixes spécifiques**

L'entreprise consomme pour chacune des activités, des ressources constituées de coûts variables (matières premières, main-d'œuvre directe, etc.) et de frais fixes spécifiques.

Pour faciliter l'identification de ces frais fixes, nous allons utiliser les exemples d'activités de la page précédente. De plus, les postes de dépenses énumérés ne sont que des suggestions :

- Les deux activités d'imprimerie engendrent des frais fixes spécifiques de fabrication (ex. : main-d'œuvre indirecte, avantages sociaux, énergie, réparations et entretien - machinerie et équipement, assurances et amortissement - machinerie et équipement).
- L'activité de boulangerie peut avoir des frais fixes spécifiques de fabrication (ex. : main-d'œuvre indirecte, avantages sociaux, énergie, réparations et entretien - bâtiment, amortissement - bâtiment, assurances, fournitures et amortissement - machinerie et équipement. L'activité du magasin peut avoir des frais fixes spécifiques de vente (ex. : salaires des vendeurs, avantages sociaux, publicité, amortissement - machinerie et équipement, améliorations locatives ainsi que loyer et taxes, s'ils sont bien séparés légalement).
- L'activité de fabrication d'armoires de cuisine a des frais fixes spécifiques de fabrication (ex. : main-d'œuvre indirecte, avantages sociaux, fournitures d'usine, réparations et entretien - bâtiment, réparations et entretien - équipement, dépenses - matériel roulant, énergie, assurances, amortissement - bâtiment et amortissement - machinerie et équipement). L'activité de l'installation a comme frais fixes spécifiques d'installation (ex. : fournitures, réparations et entretien - matériel roulant, dépenses - matériel roulant, assurances et amortissement - matériel roulant).
- L'activité de préparation d'engrais engendre des frais fixes spécifiques de fabrication (ex. : main-d'œuvre indirecte, avantages sociaux, réparations et entretien - bâtiment, loyer, réparations et entretien - machinerie et équipement, assurances et amortissement - machinerie et équipement). L'activité achat et revente peut avoir ou non des frais fixes spécifiques.
- L'activité de conception de logiciel génère des frais fixes spécifiques de conception (ex. : main-d'œuvre indirecte, avantages sociaux, fournitures, assurances, réparations et entretien - machinerie et équipement, loyer, frais de recherche et de développement et amortissement - logiciels). L'activité de consultation a des frais fixes spécifiques de vente (ex. : frais de voyages, dépenses - matériel roulant et amortissement - matériel roulant).

Il est acquis que l'abandon par l'entreprise d'une activité devrait entraîner l'élimination des frais variables et aussi des frais fixes spécifiques correspondant à cette activité.

## **Frais fixes communs**

Contrairement à certains frais fixes qui sont identifiés à des activités spécifiques, tel qu'il est mentionné ci-dessus, les frais fixes communs sont consommés par l'ensemble des activités économiques de l'entreprise. Ce sont, en général, des frais de structure, de fonctionnement et d'organisation.

S'il arrivait qu'une activité devienne non rentable et que le dirigeant décide de s'en départir, les frais fixes spécifiques à cette activité seraient alors éliminés, tandis que les frais fixes communs demeureraient sensiblement les mêmes.

Pour faciliter l'interprétation de l'état des résultats, tous les frais de cette section sont habituellement intégrés dans les regroupements suivants : frais de fabrication, frais de recherche et de développement, frais de non-qualité, frais de vente, frais d'administration, frais de finance et frais de formation.

# PLAN COMPTABLE

## ACTIF

<b>Codes</b>	<b>Actif à court terme</b>
1000	Petite caisse
1010	Banque
1020	Comptes à recevoir
1030	Provision pour créances douteuses
1040	Stocks - matières premières
1060	- produits en cours
1080	- produits finis
1100	Avances sur commissions
1120	Avances aux employés
1140	Avances aux actionnaires
1150	Subventions à recevoir
1160	Frais payés d'avance - taxes
1165	- assurances
1170	- publicité
1180	T.P.S. à récupérer
1190	T.V.Q. à récupérer

## **Placements**

1200 Dépôts

1250 Placements

Les postes de cette catégorie représentent des placements d'une durée supérieure à un an.

## **Immobilisations**

1400 Terrain

1405 Bâtiment

1408 Amortissement accumulé - bâtiment

1410 Machinerie et équipement

1413 Amortissement accumulé - machinerie et équipement

1420 Matériel roulant

1423 Amortissement accumulé - matériel roulant

1430 Mobilier et équipement de bureau

1433 Amortissement accumulé - mobilier et équipement de bureau

1440 Entrepôt

1443 Amortissement accumulé - entrepôt

1445 Équipement informatique

1448 Amortissement accumulé - équipement informatique

1450 Logiciels

1453 Amortissement accumulé - logiciels

1460	Moules et matrices
1463	Amortissement accumulé - moules et matrices
1470	Améliorations locatives
1473	Amortissement accumulé - améliorations locatives
1480	Biens loués en vertu d'un contrat de location - acquisition
1483	Amortissement accumulé - biens loués en vertu d'un contrat de location - acquisition

### **Autres actifs**

1700	Achalandage
1720	Brevets, droits
1740	Frais de recherche et de développement
1760	Frais de premier établissement

## **PASSIF**

### **Passif à court terme**

2000	Emprunt de banque
2020	Comptes à payer
2040	Salaires à payer
2060	Commissions à payer
2080	Provision pour vacances et congés
2100	Impôt fédéral sur salaires à payer
2120	Impôt provincial sur salaires à payer

2140	Assurance - emploi à payer
2160	Régime des Rentes du Québec à payer
2180	Assurance-maladie du Québec à payer
2200	Provision pour santé et sécurité du travail CSST
2220	Assurance collective à payer
2240	Caisse de retraite à payer
2260	TPS à payer
2280	TVQ à payer
2300	Dépôts de clients
2340	Revenus perçus d'avance
2400	Impôt fédéral sur le revenu à payer
2430	Impôt provincial sur le revenu à payer

### **Passif à long terme**

2500	Hypothèque à payer
2550	Liens sur machinerie
2570	Liens sur matériel roulant
2580	Obligation découlant d'un contrat de location - acquisition
2700	Passif d'impôts futurs
2750	Crédits d'impôts reportés
2800	Avances des actionnaires

## **Avoir des actionnaires**

2900	Capital - actions ordinaire
2920	Capital - actions privilégié
2950	Surplus d'apport
2970	Bénéfices non répartis
2980	Bénéfice de la période

## **VENTES**

3000 à 3799	Ventes
3800 à 3899	Escomptes de volume sur ventes
3900 à 3999	Marchandises rapportées

L'entreprise qui accorde une somme significative d'escomptes de volume sur ventes ou qui autorise un montant substantiel de marchandises vendues rapportées, aurait avantage à séparer des ventes ces deux éléments afin de faire une bonne gestion de ces deux postes et également faciliter l'interprétation des résultats.

## **FRAIS VARIABLES**

### **Frais variables de fabrication**

4000 à 4099	Achats de matières premières
-------------	------------------------------

Les matières premières sont celles dont on peut mesurer la quantité de façon précise.

4100 à 4199	Achats de matériel direct
-------------	---------------------------

Le matériel direct est celui dont on ne peut mesurer la quantité de façon précise, mais il représente un coût significatif (ex. : tiges à souder, peinture, encre, etc.). Sinon l'inclure dans les frais fixes de fabrication au poste 6200.

4200 à 4299	Sous-traitance
-------------	----------------

4300 à 4399	Emballage à la production
-------------	---------------------------

La dépense inscrite à ce poste est celle dont on peut mesurer la quantité de façon précise et qui est identifiée à chaque produit. Sinon ouvrir le poste 6260 dans les frais fixes de fabrication.

4400 à 4499	Main-d'œuvre directe
-------------	----------------------

C'est la main-d'œuvre qui travaille directement sur les matières premières et les transforme en composants, sous-ensembles ou produits finis.

4500 à 4599	Avantages sociaux
4600	Droits d'auteurs
4700 à 4749	Achats de produits non fabriqués
4750 à 4799	Variation des stocks

N.B. Il est important de souligner qu'il existe une relation directe entre tous les frais variables de fabrication mentionnés ci-dessus et le coût variable (coût de revient) d'un produit standard ou sur mesure.

### **Frais variables de vente**

4800 à 4849	Commissions
4850 à 4899	Transport (à contrat)
4900 à 4949	Redevances

## **FRAIS FIXES**

### **Frais de fabrication**

6000 à 6009	Salaires de supervision (surintendants et contremaîtres)
6010 à 6019	Salaires de soutien (concierges, gardiens, inspecteurs, magasinier, réception, acheteurs, etc.)
6020 à 6039	Opérations indirectes de la main-d'œuvre directe (réparation et entretien - bâtiment, réparations et entretien - machinerie, réception et livraison, manutention de matières premières, primes d'heures supplémentaires, temps d'arrêt, prise d'inventaire, formation, balayage et nettoyage, chariots élévateurs, paysagiste et déneigement, contrats de travail, etc.)

L'information concernant ces comptes provient de la compilation des cartes de temps (utilisation du temps par opération). Ces cartes servent à identifier autant les opérations indirectes que le temps consommé par les commandes d'usine.

Il est avantageux d'ouvrir un compte pour chacun des points énumérés ci-dessus, dans les opérations indirectes, puisque cela facilite le contrôle de toutes les tâches indirectes de la main-d'œuvre directe.

- 6040 Avantages sociaux
- 6100 Entretien du terrain à contrat
- 6200 Fournitures d'usine

Ce poste devrait comprendre des dépenses qui se consomment dans le processus de fabrication. En général, ce montant est peu significatif et difficilement calculable (ex. : produits chimiques, papier sablé, colle). Si ces fournitures représentent un montant significatif, il y aurait lieu de les transférer dans un poste de 4100 à 4199 et de les intégrer dans les frais variables.

- 6210 Réparations et entretien - bâtiment
- 6220 Réparations et entretien - machinerie et équipement
- 6230 Dépenses - matériel roulant
- 6240 Réparations et entretien - moules et matrices
- 6250 Location de machinerie
- 6260 Fournitures d'emballage
- 6300 Énergie

Dans certains secteurs industriels, où il se consomme une quantité importante d'énergie (fonderies, séchoirs à bois, boulangeries, etc.), on considère l'énergie (électricité, gaz naturel ou propane, vapeur, etc.) comme des frais variables de fabrication.

- 6400 Taxes foncières
- 6410 - eau et affaires
- 6500 Loyer - bâtiment
- 6510 - entrepôt

6600	Assurances - feu
6610	- vol
6620	- responsabilité
6700	Amortissements - bâtiment
6710	- machinerie et équipement
6720	- matériel roulant
6730	- entrepôt
6740	- moules et matrices
6760	- améliorations locatives
6770	- biens loués contrat de location - acquisition

### **Frais de recherche et de développement**

6800	Matières premières - R&D
6810	Main-d'œuvre directe - R&D
6820	Avantages sociaux - R&D
6830	Sous-traitance - R&D
6840	Honoraires professionnels - R&D
6890	Crédits d'impôts - R&D

L'information concernant les postes de R&D énumérés ci-dessus provient de la compilation des coûts qu'entraîne la réalisation d'un projet de recherche et de développement.

Certaines entreprises pourraient décider de capitaliser les frais de R&D au lieu de les considérer comme dépenses courantes. Cette décision sera influencée par au moins deux éléments : l'importance du montant de R&D et aussi le potentiel de développement et de vente d'un nouveau produit. Si ce choix est appliqué, les postes ci-dessus ne sont que transitoires et virés à un poste de frais de R&D qui sera inclus dans la catégorie Autres actifs, au bilan, avec son poste équivalent d'amortissement accumulé en R&D, l'amortissement étant calculé en fonction des unités vendues.

Généralement, les frais de R&D devraient être amortis le plus rapidement possible. Si les ventes n'atteignent pas le volume prévu, ce qui ne permet pas de les amortir suffisamment, on doit inscrire la différence aux dépenses chaque année.

### **Frais de non-qualité**

6900	Salaire - inspecteur (contrôle de la qualité)
6910	Main-d'œuvre directe - réparations de garantie
6920	- travail à reprendre
6930	- gaspillage
6940	Avantages sociaux
6950	Matériel - réparations de garantie
6960	- travail à reprendre
6970	- gaspillage

L'information concernant les postes de matériel et de main-d'œuvre directe ci-dessus énumérés, provient de la compilation des cartes de temps (utilisation du temps par opération) et des réquisitions de matières premières.

### **Frais de vente**

7000	Salaires - gérants
7010	- vendeurs
7020	- expéditeurs
7040	- service après-vente
7060	Avantages sociaux
7100	Frais de voyages - vendeurs
7110	Frais d'autos - vendeurs
7120	Assurances d'autos - vendeurs
7200	Frais de représentation

7300	Frais de voyages - service après-vente
7310	Frais d'autos - service après-vente
7400	Loyer - bureau de vente
7410	Dépenses - bureau de vente
7500	Salaires - camionneurs
7510	Avantages sociaux
7520	Frais de voyages - camionneurs
7530	Entretien et réparations - camions
7540	Assurances - camions
7560	Amortissement - camions
7600	Emballage à la livraison
7750	Prototypes et échantillons

L'information concernant ce compte provient de la compilation des coûts qu'entraîne la réalisation des commandes d'usine (matériel et main-d'œuvre directe).

7700	Publicité
7710	Catalogues
7900	Amortissements - autos
7920	- bureau de vente

## **Frais d'administration**

8000	Salaires - administration
8010	- bureau
8090	Avantages sociaux
8100	Télécommunications
8110	Papeterie et dépenses de bureau
8120	Timbres
8200	Frais de voyages - administration
8210	Frais d'autos - administration
8220	Assurances d'autos - administration
8300	Entretien et réparations - bureau
8320	Location - équipement de bureau
8400	Dons et associations
8500	Taxes, licences, permis
8510	Taxe sur le capital
8600	Frais juridiques
8610	Frais de perception
8620	Frais de vérification
8700	Mauvaises créances
8900	Amortissements - autos
8910	- mobilier de bureau
8920	- équipement informatique
8930	- logiciels

## **Frais financiers**

9000	Intérêts et frais de banque
9100	Intérêts sur hypothèque
9200	Intérêts sur emprunts - machinerie
9210	Intérêts sur emprunts - matériel roulant
9300	Intérêts sur emprunts - actionnaires
9400	Escomptes de caisse sur ventes
9450	Escomptes de caisse sur achats

## **Frais de formation**

9500	Main-d'œuvre directe
9510	Main-d'œuvre indirecte
9520	Salaires - vente
9530	Salaires - bureau
9540	Salaires - administration
9570	Avantages sociaux
9580	Honoraires
9590	Crédits d'impôts à la formation

## **AUTRES REVENUS (DÉPENSES)**

9600                      Ventes de rebuts

Si le montant des ventes de rebuts est significatif, il devrait être comptabilisé en réduction des matières premières équivalentes.

9650                      Revenu de loyers

9660                      Revenu de transport

Si le montant de revenu de transport est significatif, il devrait être comptabilisé en réduction des dépenses qu'entraînent cette activité (7500 - 7560).

9700                      Revenu de placements

9750                      Subventions

Les subventions obtenues, par exemple en créant des emplois ou en participant à des foires, doivent être comptabilisées en réduction des dépenses qu'entraînent ces activités.

9800                      Variation sur taux de change

9850                      Profit sur vente d'actifs (perte)

9900                      Poste extraordinaire

Les revenus ou dépenses entrant dans cette section représentent des éléments à caractère exceptionnel. Ils doivent être exclus des activités normales d'exploitation, afin de ne pas fausser l'interprétation des résultats de l'année et la comparaison avec les périodes antérieures.

## Pertinence de l'information

Les états financiers sont un outil de gestion primordial. Aucune organisation ne peut ni ne doit s'en passer, et l'information financière doit être produite régulièrement, même si ça ne semble pas évident à première vue pour les petites entreprises.

Comme les données financières sont très importantes pour le contrôle et la prise de décision, la compilation doit être faite avec rigueur et discipline. À cet égard, deux mesures doivent être appliquées : date de parution, régularisations.

**Date de parution** : Peu importe votre type et grosseur d'entreprise, les états financiers, incluant les régularisations appropriées ci-dessous, doivent être produits mensuellement et publiés au plus tard le 15 du mois suivant.

**Régularisations** : La projection de la balance de vérification ne suffit pas à préparer des données pertinentes. Certains revenus, mais surtout certaines dépenses, doivent être reportés ou provisionnés, afin que chaque période absorbe sa juste part de frais de fonctionnement. Cela facilitera beaucoup la lecture et la comparaison des résultats de différentes périodes.

Les postes énumérés ci-dessous, selon la valeur relative (importance en dollars), requièrent habituellement une régularisation :

- taxes;
- assurances;
- amortissements;
- provision pour vacances à payer;
- publicité;
- frais d'exposition;
- honoraires professionnels.

Parmi les régularisations, il en est une autre qui a une importance capitale : les stocks. Ceux-ci doivent être évalués à chaque période et la variation doit être inscrite aux états financiers, sinon les résultats seront faussés, le bilan ne donnera pas la vraie image de l'entreprise et finalement, plusieurs ratios financiers seront affectés. De plus, quelle que soit la méthode utilisée pour l'évaluation des stocks, celle-ci doit être constante pour ne pas nuire aux comparaisons mensuelles.

## Modèle de bilan

Date \_\_\_\_\_

ACTIF	Année courante	Année précédente
<b>Actif à court terme</b>		
Caisse et banque (découvert)		
Comptes à recevoir (net)		
Stocks		
Avances		
Subventions à recevoir		
Frais payés d'avance		
Total		
<b>Placements</b>		
Dépôts		
Placements		
Total		
<b>Immobilisations (net)</b>		
Terrain		
Bâtiment		
Machinerie et équipement		
Matériel roulant		
Mobilier et équipement de bureau		
Entrepôt		
Équipement informatique		
Logiciels		
Moules et matrices		
Améliorations locatives		
Biens loués.....location - acquisition		
Total		
<b>Autres actifs</b>		
Achalandage		
Brevets, droits		
Frais de R&D		
Frais de premier établissement		
Total		
<b>TOTAL</b>		

## Modèle de bilan

Date \_\_\_\_\_

PASSIF	Année courante	Année précédente
<b>Passif à court terme</b>		
Emprunt de banque		
Comptes à payer		
Frais courus à payer		
Dépôt de clients		
Revenus perçus d'avance		
Impôts sur le revenu à payer		
Portion courante de la dette à long terme		
Total		
<b>Passif à long terme</b>		
Hypothèque à payer		
Liens sur machinerie		
Liens sur matériel roulant		
Obligation découlant d'un contrat de location - acquisition		
Moins portion courante de la dette à long terme		
Total		
Passif d'impôts futurs		
Crédits reportés		
Avances des actionnaires		
<b>Avoir des actionnaires</b>		
Capital-actions ordinaire		
Capital-actions privilégié		
Surplus d'apport		
Bénéfices non répartis		
Bénéfice de la période		
Total		
<b>TOTAL</b>		

## Modèle d'état de résultats

Pour la période du \_\_\_\_\_ au \_\_\_\_\_

Mois					Cumulatif			
Budget		Réal			Budget		Réal	
\$	%	\$	%		\$	%	\$	%
				Ventes nettes				
				Frais variables - fabrication				
				Matières premières				
				Matériel direct				
				Sous-traitance				
				Emballage				
				Main-d'œuvre directe				
				Avantages sociaux				
				Variation des stocks				
				Total				
				Frais variables - vente				
				Commissions				
				Transport sur vente				
				Redevances				
				Total				
				Contribution marginale				
				Frais fixes				
				Frais de fabrication				
				Frais de R&D				
				Frais de non-qualité				
				Frais de vente				
				Frais d'administration				
				Frais financiers				
				Frais de formation				
				Total				
				Bénéfice d'exploitation				
				Autres revenus (dépenses)				
				Bénéfice avant impôt				
				Impôts sur le revenu				
				Bénéfice net				

## **Exemple de rentabilité par activités**

Le présent outil de gestion a démontré l'importance et la pertinence d'un bon plan comptable. Celui-ci doit être assez flexible pour permettre d'obtenir des données qui répondent aux besoins du dirigeant.

Les deux pages suivantes sont une démonstration d'un modèle qui peut être obtenu quand une entreprise a plus d'une activité.

Première page : état des résultats (mensuel et cumulatif), et comparaison systématique avec le budget d'exploitation. Cette page est un sommaire et le comptable peut facilement aller à la source de chaque donnée en utilisant des annexes.

Deuxième page : extrait de l'état des résultats (colonne de droite cumulatif/réel). Les données sont réparties selon les deux activités de l'entreprise, ce qui permet au dirigeant d'évaluer la rentabilité de chacune d'elles et de développer les stratégies qui s'imposent.

## ÉTAT DES RÉSULTATS

### pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2004

Mensuel				Cumulatif			
Budget		Réel		Budget		Réel	
\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
375 000	100,0	400 000	100,0	1 875 000	100,0	1 925 000	100,0
78 750	21,0	91 200	22,8	393 750	21,0	440 250	22,9
18 750	5,0	16 000	4,0	93 750	5,0	89 500	4,6
22 500	6,0	26 000	6,5	112 500	6,0	85 750	4,5
56 250	15,0	66 000	16,5	281 250	15,0	309 000	16,1
11 250	3,0	12 000	3,0	56 250	3,0	57 750	3,0
		- 6 000	- 1,5			- 11 000	- 0,6
187 500	50,0	205 200	51,3	937 500	50,0	971 250	50,5
187 500	50,0	194 800	48,7	937 500	50,0	953 750	49,5
30 000	8,0	36 000	9,0	150 000	8,0	166 500	8,7
11 250	3,0	16 000	4,0	56 250	3,0	89 500	4,6
41 250	11,0	52 000	13,0	206 250	11,0	256 000	13,3
146 250	39,0	142 800	35,7	731 250	39,0	697 750	36,2
50 160		44 419		250 800		222 096	
96 090	25,6	98 381	24,6	480 450	25,6	475 654	24,7
18 490		18 040		92 450		90 200	
4 500		4 020		22 500		20 100	
13 264		16 130		66 320		65 654	
17 116		17 020		85 580		85 100	
4 220		4 050		21 100		20 250	
2 480		2 370		12 400		11 850	
60 070		61 630		300 350		293 154	
36 020	9,6	36 751	9,2	180 100	9,6	182 500	9,5
1 300	0,4	2 085	0,5	6 500	0,4	10 425	0,5
37 320	10,0	38 836	9,7	186 600	10,0	192 925	10,0
7 091	1,9	7 379	1,8	35 454	1,9	36 656	1,9
30 229	8,1	31 457	7,9	151 146	8,1	156 269	8,1

## RENTABILITÉ PAR ACTIVITÉS

pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2004

	Activités					
	Impressions feuilles de papier		Impressions rouleaux de papier		Total	
	\$	%	\$	%	\$	%
Ventes	675 000	100,0	1 250 000	100,0	1 925 000	100,0
<b>Frais variables - fabrication</b>						
Matières premières	137 750	20,4	302 500	24,2	440 250	22,9
Matériel direct	27 000	4,0	62 500	5,0	89 500	4,6
Sous-traitance	60 750	9,0	25 000	2,0	85 750	4,5
Main-d'œuvre directe	121 500	18,0	187 500	15,0	309 000	16,1
Avantages sociaux	20 250	3,0	37 500	3,0	57 750	3,0
Variation des stocks	4 000	0,6	- 15 000	- 1,2	- 11 000	- 0,6
<b>Total</b>	<b>371 250</b>	<b>55,0</b>	<b>600 000</b>	<b>48,0</b>	<b>971 250</b>	<b>50,5</b>
Marge à la fabrication	303 750	45,0	650 000	52,0	953.750	49,5
<b>Frais variables - vente</b>						
Commissions	54 000	8,0	112 500	9,0	166 500	8,7
Transport - vente	27 000	4,0	62 500	5,0	89 500	4,6
<b>Total</b>	<b>81 000</b>	<b>12,0</b>	<b>175 000</b>	<b>14,0</b>	<b>256 000</b>	<b>13,3</b>
Contribution marginale	222 750	33,0	475 000	38,0	697 750	36,2
<b>Frais fixes spécifiques</b>						
Main-d'œuvre indirecte	20 800		22 900		43 700	
Avantages sociaux	2 496		2 750		5 246	
Énergie	11 200		15 550		26 750	
Entretien et réparation - presses	9 500		17 450		26 950	
Assurances	4 500		9 250		13 750	
Amortissement - presses	33 300		72 400		105 700	
<b>Total</b>	<b>81 796</b>		<b>140 300</b>		<b>222 096</b>	
Contribution nette	140 954	20,9	334 700	26,8	475 654	24,7

## BIBLIOGRAPHIE

CROTEAU, Omer. *Comptabilité et gestion stratégique, Séminaire pour les industriels*, MIC, 1994.

CRÔTEAU, OUELLET, FÉLIX BOISVERT. *Comptabilité de gestion*, 1986.

FAUCHER, Louis. *Coût de revient et prise de décision*, MIC, 1996.  
(Collection « Outils de gestion »)

MÉNARD Louis. *Dictionnaire de la comptabilité*, Institut canadien des comptables agréés, Ordre des experts comptables, France, Institut des réviseurs d'entreprises, Bruxelles, 1994.

VILLENEUVE, Jacques. *Comptabilité de gestion*, MIC, 1998.  
(Collection « Outils de gestion »)