

Le Chat sauvage
L'état de la situation financière au 31 décembre 2009 (suite)

Passif à long terme		
Emprunt à long terme	635 000 \$	
Moins: versements à court terme	120 000 \$	515 000 \$
Total du passif		789 000 \$
Avoir des actionnaires		
Capital-actions		
(10 000 actions ordinaires, émises ou en circulation)		1 000 000 \$
Résultats non distribués		1 356 000 \$
Total de l'avoir des actionnaires		2 356 000 \$
Total du passif et de l'avoir des actionnaires		3 145 000 \$

Chaque année, on prépare un budget global pour assurer le contrôle de la production, d'une part, et prévoir les résultats financiers, d'autre part. Voici la description, étape par étape, de la finalisation du budget global.

Première étape: la planification stratégique

L'entreprise dresse un plan triennal qu'elle utilisera pour la préparation de son budget annuel et fixe des objectifs généraux souvent en ce qui a trait à la croissance des résultats financiers, des ventes ou des parts de marché.

Deuxième étape: le budget des ventes

Cette deuxième étape du processus budgétaire, qui est la première du plan opérationnel, relève du service de la mise en marché. Celui-ci élabore les prévisions de ventes en fonction des résultats obtenus précédemment, d'une part, et de la conjoncture économique et des campagnes de promotion qu'il compte mettre sur pied, d'autre part. Les prévisions pour les mois de janvier à mai 2010 sont présentées dans le tableau suivant (les données de novembre et de décembre sont des résultats).

Le Chat sauvage
Les ventes prévisionnelles pour les mois de novembre à mai 2010

	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai
Ventes (en unités)	5 000	8 000	3 000	5 000	4 000	6 000	4 000



Sachant que le prix de vente est de 50 \$ par unité, on peut aussi exprimer ces prévisions de ventes en dollars, ce qui donne un budget des revenus.

Le Chat sauvage
Les revenus prévisionnels pour les mois de janvier à mai 2010

	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai
Revenus	250 000 \$	400 000 \$	150 000 \$	250 000 \$	200 000 \$	300 000 \$	200 000 \$

Troisième étape : le budget de production

Une fois le budget des ventes fixé, on établit le budget de production selon la politique de gestion des stocks de produits finis de l'entreprise. Par exemple, si l'entreprise a pour règle de produire un mois à l'avance toutes les quantités qu'elle prévoit vendre, le stock de produits finis sera, à la fin d'un mois, égal aux ventes prévues pour le mois suivant. En suivant cette politique, on établit de la façon suivante le budget de production de l'entreprise Le Chat sauvage pour les mois de janvier à avril 2010 (la donnée de décembre est un résultat) :

Le Chat sauvage
La production prévue pour les mois de janvier à avril 2010

	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril
Production (en unités)	3 000	5 000	4 000	6 000	4 000

Quatrième étape : les budgets des ressources liées à la production

Le budget de production étant établi, on élabore, en recourant à des données complémentaires, les budgets des ressources exigées par cette production. À cette quatrième étape, on peut dresser en parallèle le budget des matières premières, celui de la main-d'œuvre directe et celui des frais généraux de fabrication.

Les matières premières

Pour établir le budget des matières premières de l'entreprise Le Chat sauvage, il faut non seulement décider des quantités à produire, mais aussi :

- préparer un devis de production ; dans le cas présent, ce devis fixe les besoins en matières premières à 2 kg par unité de produit fini ;
- élaborer une politique des achats ; dans le cas présent, cette politique consiste à acheter un mois à l'avance toutes les matières premières nécessaires pour la production, de sorte que le stock de matières premières est égal à la fin d'un mois aux matières premières nécessaires le mois suivant.



Le budget des matières premières de l'entreprise Le Chat sauvage, qui prévoit les achats de matières premières un mois à l'avance, est présenté ci-dessous (la donnée de décembre est un résultat).

Le Chat sauvage
Les achats de matières premières prévus
pour les mois de janvier à mars 2010

	Décembre	Janvier	Février	Mars
Achats (en kg)	10 000	8 000	12 000	8 000

La main-d'œuvre directe

Pour dresser le budget de la main-d'œuvre directe de l'entreprise Le Chat sauvage, il faut non seulement décider des quantités à produire, mais aussi :

- préparer un devis de production ; dans le cas présent, ce devis fixe à une heure le temps de main-d'œuvre directe nécessaire pour fabriquer une unité de produit fini ;
- poser l'hypothèse que la main-d'œuvre directe est engagée par heure.

Le budget de la main-d'œuvre directe de l'entreprise Le Chat sauvage pour les mois de janvier à mars, qui concerne l'embauche et les calendriers de travail, est présenté ci-dessous (la donnée de décembre est un résultat).

Le Chat sauvage
L'embauche de main-d'œuvre directe prévue
pour les mois de janvier à mars 2010

	Décembre	Janvier	Février	Mars
Main-d'œuvre (en heures)	3 000	5 000	4 000	6 000

Les frais généraux de fabrication

En général, le budget des frais généraux de fabrication comporte surtout des coûts fixes, donc constants par rapport à la période étudiée. C'est le cas de l'entreprise Le Chat sauvage. Les frais généraux de fabrication prévus pour l'année 2010 sont de 480 000 \$, dont 120 000 \$ représentent la dotation à l'amortissement cumulé des immobilisations servant à la fabrication. L'entreprise impute les frais généraux de fabrication sur la base des heures de main-d'œuvre directe. Supposons que le budget annuel de la main-d'œuvre directe soit de 60 000 heures. On obtient un taux d'imputation des frais généraux de fabrication de 8 \$ par heure (480 000 \$/60 000 h). C'est ce taux qu'on utilise pour établir le budget des frais généraux de fabrication.

