Chapitre 19 Établir et suivre des budgets

RÉFÉrentiel

|  |  |
| --- | --- |
| Compétences | Savoirs associés |
| Prévoir et budgétiser l’activité ; élaborer des budgets | Les principaux budgets ; les principes de la démarche budgétaire |

Missions

Mission 1 Établir les budgets d’exploitation

1. Établissez le budget des ventes pour les trois mois en distinguant les deux activités du magasin.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activité bijoux fantaisie** | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| % du CA | 9 % | 8 % | 13 % |
| CA HT | ➀ 13 860 | 12 320 | 20 020 |
| TVA 20 % | ➁ 2 772 | 2 464 | 4 004 |
| **CA TTC** | ➂ 16 632 | 14784 | 24 024 |

CA HT Activité bijoux fantaisie = 220 000 x 70 % = 154 000 €

➀ CA HT octobre = CA HT Activité bijoux fantaisie x Coefficient saisonnier = 154 000 x 9 % = 13 860 €

➁ TVA sur ventes octobre = 13 860 x 20 % = 2 772 €

➂ Ventes TTC octobre = 13 860 + 2 772 = 16 632 €

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activité maroquinerie et accessoires** | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| % du CA | 10 % | 7 % | 14 % |
| CA HT | ➀ 6 600 | 4 620 | 9 240 |
| TVA 20 % | ➁ 1 320 | 924 | 1 848 |
| **CA TTC** | ➂ 7 920 | 5 544 | 11 088 |

CAHT activité maroquinerie et accessoires = 220 000 x 30 % = 66 000 €

➀CA HT octobre = CA HT maroquinerie et accessoires x Coefficient saisonnier = 66 000 x 10 % = 6 600 €

➁ TVA sur ventes octobre = 6 600 x 20 % = 1 320 €

➂ Ventes TTC octobre = 6 600 + 1 320 = 7 920 €

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Total activité bijoux fantaisie et activité maroquinerie et accessoires** | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| CA HT total | 20 460 | 16 940 | 29 260 |
| TVA totale | 4 092 | 3 388 | 5 852 |
| **CA TTC Total** | 24 552 | 20328 | 35 112 |

2. Présentez le budget des approvisionnements pour les trois mois en distinguant les deux activités du magasin.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| Achats HT Activité bijoux fantaisie | ➀ 6 930 | 6 160 | 10010 |
| Achats HT Activité maroquinerie et accessoires | ➁ 3 760 | 2 630 | 5 270 |
| Total achats HT | 10690 | 8 790 | 15280 |
| TVA 20 % | ➂ 2 138 | 1 758 | 3 056 |
| **Achats TTC** | ➃ 12 828 | 10548 | 18336 |

➀Achats HT octobre activité bijoux fantaisie = CA HT activité bijoux fantaisie d’octobre x 50 % = 13 860 x 50 % = 6 930 €

➁ Les montants des achats HT activité maroquinerie et accessoires sont donnés en ressource 6.

➂ TVA sur achats octobre = 10 690 x 20 % = 2 138 €

➃ Achats TTC octobre = 10 690+ 2 138 = 12 828 €

3. Établissez le budget des charges pour les trois mois.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| Total charges HT soumises à TVA | 4 240 | 4 680 | 3 740 |
| Charges non soumises à TVA | 1 720 | 1 820 | 2 260 |
| Salaires | 3 800 | 3 800 | 3 800 |
| Charges sociales | ➀ 1 710 | 1 710 | 1 710 |
| Total budget des charges HT | 11 470 | 12 010 | 11 510 |
| TVA sur charges | ➁848 | 936 | 748 |
| **Budget des charges TTC** | 12 318 | 12 946 | 12 258 |

➀ Charges sociales octobre = Salaire octobre x 45 % = 1 710 €

➁ TVA sur charges octobre = Charges HT soumises à TVA x 20 % = 4 240 x 20 % = 848 €

Mission 2 Élaborer le budget de trésorerie

4. Présentez le tableau des encaissements prévisionnels pour les trois mois.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| Ventes comptant TTC ➀ | 24 552 | 20 328 | 35 112 |
| Emprunt obtenu auprès de la banque | ➁ 6 000 |  |  |
| **Total encaissements** | 30 552 | 20 328 | 35 112 |

➀ Ventes comptant TTC : d’après le budget des ventes

➁ Emprunt obtenu auprès de la banque pour financer l’investissement

5. Présentez le tableau des décaissements prévisionnels pour les trois mois.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| Achats TTC payés à 30 j | ➀ 9 048 | ➁ 12 828 | 10 548 |
| Charges TTC payées le mois même ➂ | 12 318 | 12 946 | 12 258 |
| TVA payée à l’État ➃ | 1 244 | 0 | 600 |
| Paiement de l’investissement | ➄ 3 600 | 3 600 |  |
| **Total** | 26 210 | 29 374 | 23 406 |

➀ Décaissements sur achats TTC à 30 j d’octobre = dette fournisseur de 9 048

➁ Décaissements sur achats TTC à 30 j de novembre = 12 828 (d’après le budget des approvisionnements)

➂ Décaissements sur charges TTC = d’après le budget des charges

➃ TVA payée à l’État : d’après les données de la ressource 10

➄ Paiement de l’investissement = Investissement TTC x 50 % = (6 000 x 1,2) x 50 % = 7 200 x 50 % = 3 600 €

6. Présentez le budget de trésorerie pour les trois mois.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Octobre** | **Novembre** | **Décembre** |
| Solde début de mois | ➀ 1 472 | ➂ 5 814 | -3 232 |
| + Encaissements | 30 552 | 20 328 | 35 112 |
| – Décaissements | 26 210 | 29 374 | 23 406 |
| = Solde fin de mois | ➁ 5 814 | – 3 232 | 8 474 |

➀ Solde de trésorerie début octobre = Solde des comptes « banque et caisse » = 1 472 (d’après ressource10)

➁ Solde de trésorerie fin octobre = Solde début de mois + Encaissements – Décaissements = 1 472 + 30 552 – 26 210 = 5 814

➂ Solde de trésorerie début novembre = Solde de trésorerie fin octobre

7. Expliquez la situation de la trésorerie au mois de novembre et proposez les solutions que Cléa Papin pourrait envisager.

La trésorerie du mois d’octobre est positive.

La trésorerie de novembre est négative car les encaissements sont bien inférieurs aux décaissements : cela s’explique par des ventes plus faibles ce mois. On constate cependant que la forte activité du mois de décembre permet de couvrir cette trésorerie négative.

En conclusion, si le mois de novembre semble un mois plus creux en termes d’activité, la situation de trésorerie de l’entreprise sur le dernier trimestre de l’année est plutôt favorable.

Pour résoudre la situation de trésorerie négative de novembre, les solutions suivantes peuvent être envisagées :

– pour dynamiser le chiffre d’affaires de novembre, des opérations promotionnelles peuvent être envisagées ;

– le recours aux crédits de trésorerie à court terme (découvert bancaire) peut être une solution car le déficit de trésorerie est limité au mois de novembre.

Entraînement

Exercice 1

1. Établissez le budget des ventes pour le premier trimestre de l’année à venir.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Coefficients saisonniers | 1,92 | 0,84 | 1,56 |
| Prévision des ventes HT | 51 200 | 22400 | 41 600 |
| TVA | 10 240 | 4 480 | 8 320 |
| Ventes TTC | 61 440 | 26 880 | 49 920 |

Prévision du mois d’octobre = (Prévision annuelle/12) x coefficient saisonnier

= (320 000/12) x 1,92 = 51 200 €

2. Établissez le budget des approvisionnements pour le premier trimestre de l’année à venir.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Achats HT | 24 576,00 | 10 752,00 | 19 968,00 |
| TVA | 4 915,20 | 2 150,40 | 3 993,60 |
| Achats TTC | 29 491,20 | 12 902,40 | 23 961,60 |

Budget des Achats HT d’octobre = Prévision des ventes HT octobre x (1 – Taux de marque)

= 51 200 x (1 – 0,52) = 24 576 €.

Exercice 2

1. Calculez les prévisions des ventes des différents modèles de rollers de la marque de distributeur (en quantité) pour les mois d’avril, mai et juin de l’année N+1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Prévisions N+1** | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Prévision mensuelle tous modèles | 53 | 86 | 128 |
| Modèle Découverte | 18 | 30 | 45 |
| Modèle Free style | 21 | 39 | 64 |
| Modèle Rider | 14 | 17 | 19 |

Pour avril : ventes prévisionnelles mensuelles tous modèles confondus =

Prévision annuelle N+1 x Coefficient saisonnier d’avril = 800 x 6,68 % = 53,44 arrondis à 53

Ventes prévisionnelles Modèle Découverte = 53 x 34 % = 18,02, soit 18 paires.

2. Établissez le budget des ventes par mois et par modèle.

**Avril**

Budget TTC Modèle Découverte = Prévision des ventes avril x Prix de vente = 18 x 49 = 882 €

Budget TTC Modèle FreeStyle = Prévision des ventes avril x Prix de vente = 21 x 75 = 1 575 €

Budget TTC Modèle Rider = Prévision des ventes avril x Prix de vente = 14 x 99 = 1 386 €

Calcul du total HT avril = Total du budget TTC/1.2 = 3 843/1.2 = 3 202,50 €

Calcul de la TVA collectée sur ventes avril = Total HT avril x 20 % = 3 202,50 x 20 % = 640,50 €

**Budget des ventes**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Budget TTC Modèle Découverte | 882,00 | 1 470,00 | 2 205,00 |
| Budget TTC Modèle Free style | 1 575,00 | 2 925,00 | 4 800,00 |
| Budget TTC Modèle Rider | 1 386,00 | 1 683,00 | 1 881,00 |
| Total budget TTC | 3 843,00 | 6 078,00 | 8 886,00 |
| Total budget HT | 3 202,50 | 5 065,00 | 7 405,00 |
| TVA collectée | 640,50 | 1 013,00 | 1 481,00 |

Exercice 3

1. Calculez les quantités vendues mensuellement et par type de clientèle.

Ventes moyennes par mois = 480/12 = 40 unités

Exemple : au mois de janvier, on vendra 40 x 0,5 = 20 pompes

Ventes aux professionnels en janvier = 20 x 70 % = 14 pompes

Ventes aux particuliers en janvier = 20 x 30 % = 6 pompes

**Ventes prévisionnelles de pompes par catégories de clients**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| **Professionnels** | 14 | 21 | 35 |
| **Particuliers** | 6 | 9 | 15 |
| **Total** | 20 | 30 | 50 |

2. Établissez le budget des ventes du premier trimestre N+1 en distinguant les deux catégories de clientèle.

Les professionnels bénéficient d’une remise de 20 % et paient donc 80 % du prix tarif.

Ventes HT aux professionnels en janvier = 14 x 280 € x 80 % = 3 136 €

TVA = 3 136 x 0.20 = 627,20 €

Ventes TTC aux professionnels en janvier = 3 136 + 627.20 = 3 763,20 €

**Budget des ventes aux professionnels**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Ventes HT aux professionnels | 3 136,00 | 4 704,00 | 7 840 |
| TVA 20 % | 627,20 | 940,80 | 1 568 |
| Ventes TTC | 3 763,20 | 5 644,80 | 9 408 |

Les particuliers paient le prix tarif.

Ventes HT aux particuliers en janvier = 6 x 280 € = 1 680 €

TVA = 1 680 x 0,20 = 336 €

Ventes TTC aux professionnels en janvier = 1 680 + 336 = 2 016 €

**Budget des ventes aux particuliers**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Ventes HT aux particuliers | 1 680 | 2 520 | 4 200 |
| TVA 20 % | 336 | 504 | 840 |
| Ventes TTC | 2 016 | 3 024 | 5 040 |

3. Présentez la prévision des encaissements sur ventes pour le premier trimestre, en tenant compte des conditions de règlement accordées aux différentes catégories de clients.

Les ventes de janvier aux professionnels sont encaissées à 30 jours, c'est-à-dire le mois suivant, en février. Les ventes de janvier aux particuliers sont encaissées au comptant.

**Tableau des encaissements**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Créances au bilan | 4 256,00 |  |  |
| Ventes à 30 jours (Professionnels) |  | 3 763,20 | 5 644,80 |
| Ventes comptant (Particuliers) | 2 016,00 | 3 024,00 | 5 040,00 |
| Total | 6 272,00 | 6 787,20 | 10 684,80 |

Exercice 4

1. Établissez les budgets des ventes, des achats et des autres charges.

Budget des ventes

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Ventes de marchandises HT | 84 000 | 96 000 | 104 000 |
| TVA (5,5 %) | 4 620 | 5 280 | 5 720 |
| Ventes de marchandises TTC | 88 620 | 101 280 | 109 720 |

**Budget des achats**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Achats de marchandises HT | 52 000 | 56 000 | 58 000 |
| TVA (5,5 %) | 2 860 | 3 080 | 3 190 |
| Achats de marchandises TTC | 54 860 | 59 080 | 61 190 |

**Budget des charges**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Autres charges HT | 8 000 | 10000 | 9 000 |
| TVA (20 %) | 1 600 | 2 000 | 1 800 |
| Autres charges TTC | 9 600 | 12 000 | 10 800 |

2. Présentez les tableaux des encaissements et des décaissements ainsi que le budget de trésorerie. Expliquez l’évolution de la trésorerie.

Budget des encaissements

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Encaissement des créances clients au 31/03 | 6 500 |  |  |
| Encaissement des ventes comptant | 84 189 | 96 216 | 104 234 |
| Encaissement des ventes à 30 jours |  | 4 431 | 5 064 |
| TOTAUX | 90 689 | 100 647 | 109 298 |

En avril, on encaisse les créances clients au 31/3 = 6 500.

Encaissement des ventes comptant d’avril : Ventes TTC d’avril x 95 % = 88 620 x 95 % = 84 189 €

En mai, on encaisse 5 % des ventes d’avril : 88 620 x 5 % = 4 431 €.

**Budget des décaissements**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Paiement des dettes Fournisseurs au 31/3 | 45 200 | 26 800 |  |
| paiement des achats TTC de marchandises à 30 j |  | ➀ 32 916 | 35 448 |
| paiement des achats TTC de marchandises à 45 j |  |  | ➁ 21 944 |
| Paiement des autres charges | 9 600 | 12 000 | 10 800 |
| TVA payée à l'État | ➂ 895 | 160 | 200 |
| Salaires nets | 24 200 | 24 200 | 24 200 |
| Cotisations sociales | ➃ 10 400 | 11 000 | 11 000 |
| TOTAUX | 90 295 | 107 076 | 103 592 |

➀ 60 % des achats TTC d’avril sont payés à 30 j en mai = 54 860 x 60 % = 32 916.

➁ 40 % des achats TTC d’avril sont payés à 45 j en juin = 54 860 x 40 % = 21 944.

➂ Paiement de la TVA, selon le budget de TVA.

➃ Paiement des dettes sociales au bilan au 31/12/N-1.

**Budget de trésorerie**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Avril** | **Mai** | **Juin** |
| Trésorerie initiale | 2 800 | 3 194 | – 3 235 |
| + Encaissements | 90 689 | 100 647 | 109 298 |
| – Décaissements | 90 295 | 107 076 | 103 592 |
| = Trésorerie fin période | 3 194 | – 3 235 | 2 471 |

Solde de trésorerie début janvier = 2 800 €.

Le solde prévisionnel de trésorerie est négatif fin mai car les charges et les décaissements sont plus importants ce mois, mais devient positif fin juin, grâce à l’augmentation des ventes et des encaissements aux mois de mai et juin.

Exercice 5

1. Établissez les budgets des ventes et des achats.

**Budget des ventes**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Ventes HT du mois | 5 000 | 5 000 | 8 000 |
| TVA 20 % | 1 000 | 1 000 | 1 600 |
| Ventes TTC du mois | 6 000 | 6 000 | 9 600 |

**Budget des achats**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Achats HT du mois | 1 500 | 1 500 | 2 000 |
| TVA 20 % | 300 | 300 | 400 |
| Achats TTC du mois | 1 800 | 1 800 | 2 400 |

2. Établissez les budgets des encaissements et des décaissements.

**Budget des encaissements du premier trimestre N**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Encaissement des créances clients au 31/12/N–1 | 1 200 |  |  |
| Ventes de janvier | 4 800 | 1 200 |  |
| Ventes de février |  | 4 800 | 1 200 |
| Ventes de mars |  |  | 7 680 |
| Total encaissements | 6 000 | 6 000 | 8 880 |

80 % des ventes TTC de janvier sont encaissées en janvier : 6 000 x 80 % = 4 800

20 % sont encaissées en février : 6 000 x 20 % = 1 200

**Budget des décaissements du premier trimestre N**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Fournisseurs | 1 100 | 1 100 |  |
| Achats de janvier |  | 900 | 900 |
| Achats de février |  |  | 900 |
| Autres charges | 500 | 500 | 500 |
| Salaires | 2 600 | 2 600 | 2 600 |
| Charges sociales | 1 060 | 1 150 | 1 150 |
| Acquisition d’immobilisation |  |  | 6 000 |
| TVA payée à l’État | 0 | 461 | 600 |
| Total décaissements | 5 260 | 6 711 | 12 650 |

50 % des achats TTC (1 800 x 50 % =900) sont payés à 30 jours, donc en février, et 50 % à 60 jours donc en mars.

L’acquisition d’immobilisations TTC est payée en mars : 5 000 x1,2 = 6 000 €

3. Établissez le budget de trésorerie.

Budget de trésorerie

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** |
| Trésorerie initiale | 2 565 | 3 305 | 2 594 |
| + Total des encaissements | 6 000 | 6 000 | 8 880 |
| Total des décaissements | 5 260 | 6 711 | 12 650 |
| = Trésorerie finale | 3 305 | 2 594 | – 1 176 |

4. Commentez la situation de trésorerie et proposez des solutions.

Situation équilibrée les deux premiers mois, mais qui se dégrade au mois de mars compte tenu de la rénovation du magasin, financée sur la trésorerie du magasin.

Solution : solliciter un emprunt auprès de la banque pour financer au moins une partie de l’investissement.