AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
WASHINGTON, D. C. 20523
BIBLIOGRAPHIC INPUT SHEET

FOR AID USE ONLY
Batch 70

1. SUBJECT CLASSIFICATION
A. PRIMARY: Development and economics — DM00-0000-0000
B. SECONDARY: Industries and industrialization

2. TITLE AND SUBTITLE
Creer et gerer une petite entreprise de comptabilite

3. AUTHOR(S)
Sevin,C.H.

4. DOCUMENT DATE: 1962
5. NUMBER OF PAGES: 61p.
6. ARC NUMBER: ARC 657.2.S511

7. REFERENCE ORGANIZATION NAME AND ADDRESS
AID/AFR/RTAC

8. SUPPLEMENTARY NOTES (Sponsoring Organization, Publishers, Availability)
(In Collection: techniques am.,97)

9. ABSTRACT

10. CONTROL NUMBER
PN-AAE-914

11. PRICE OF DOCUMENT

12. DESCRIPTORS
Accounting
Financial management

13. PROJECT NUMBER

14. CONTRACT NUMBER
AID/AFR/RTAC

15. TYPE OF DOCUMENT

AID 590-1 (4-74)

TECHNIQUES AMERICAINES · 97

créer et gérer une petite entreprise de comptabilité

CENTRE RÉGIONAL D'ÉDITIONS TECHNIQUES

Traduction d'un ouvrage américain intitulé
STARTING AND MANAGING A SMALL BOOKKEEPING SERVICE
par Charles H. SEVIN
publié par
SMALL BUSINESS ADMINISTRATION
Office of Management and Research Assistance
Washington, D.C.

La présente édition en langue française est publiée par le
REGIONAL TECHNICAL AIDS CENTER (RTAC)
dénommé
CENTRE REGIONAL D'EDITIONS TECHNIQUES (C.R.E.T.)
PARIS-France
qui relève du
DEPARTMENT OF STATE
Agency for International Development
Washington, D.C.

Pour tous renseignements au sujet des publications C.R.E.T.
s'adresser à la
Mission Américaine de l'A.I.D.
Ambassade des Etats-Unis d'Amérique
(Capitale du pays d'où émane la demande)

NOTE CONCERNANT L'EDITION EN LANGUE FRANÇAISE

Il est rappelé que l'ouvrage original s'adressait à des lecteurs américains et tenait compte des conditions et des institutions existant aux Etats-Unis. Les principes fondamentaux sont néanmoins valables n'importe où. Il appartiendra au lecteur de faire, selon les conditions locales, les adaptations qu'il jugera nécessaires, en s'inspirant des directives données dans cet ouvrage.

PREFACE.

La présente brochure *Créer et gérer une petite entreprise de comptabilité* est la quatrième d'une série destinée à fournir à d'éventuels chefs de petites entreprises, nouvellement ou anciennement établis, des renseignements essentiels et indispensables sur certaines formes particulières d'activités commerciales. Le caractère indispensable de ces renseignements est mis en évidence par les milliers de demandes adressées chaque année à la *Small Business Administration.*

Une forte proportion des personnes qui nous écrivent, téléphonent ou viennent nous voir, désirent lancer de nouvelles entreprises, ou reprendre une entreprise déjà existante, ou encore étendre une entreprise de prestation de services qu'elles exploitent déjà. Elles demandent les dernières informations en ce qui concerne les risques, les chances de succès et les méthodes progressives de direction.

La présente brochure devrait s'avérer utile non seulement aux nouveaux venus, mais aussi aux anciens exploitants dans ce domaine d'activité. Les pages suivantes présenteront au nouveau venu les problèmes qui surgiront avant le lancement d'une entreprise et dont il n'aura peut-être pas soupçonné l'existence. Mais ce qui est encore plus important que les activités physiques qu'il devra entreprendre c'est son propre examen intérieur. Il lui faudra examiner avec soin ses aptitudes personnelles et s'interroger minutieusement sur lui-même pour savoir s'il est capable d'assumer la direction d'une affaire de ce genre. Il est essentiel qu'il sache, avant de se mettre à son compte, si sa personnalité, ses forces physiques, son habileté à travailler avec des chefs d'entreprise et ses capacités en matière de planification lui assureraient des chances de réussir dans sa propre entreprise.

La présente brochure a pour objet d'exposer les faits relatifs à ce genre particulier d'entreprise pour permettre au lecteur de décider s'il a une chance d'y réussir. Les avantages ainsi que les inconvénients y sont étudiés. Il y est déclaré en toute franchise que la réussite n'est pas garantie. En affaires, on court des risques, ce qui est aussi vrai pour un bureau de comptabilité que pour tout autre genre d'entreprise.

La présente brochure devrait intéresser spécialement ceux qui ont l'intention de diriger à leur compte un bureau de comptabilité. Ils y trouveront un guide en matière de gestion qui leur exposera à la fois les problèmes et les pièges qui peuvent se présenter et les profits possibles.

Ceux qui sont déjà dans cette branche d'affaires pourront également trouver des renseignements utiles. D'abord parce que certains des sujets traités pourront leur rappeler la nécessité de suivre certains principes de gestion. Ensuite, parce que certaines parties de la brochure examinent le vaste domaine de l'administration et de la planification à long terme. Tout en étant importantes pour le nouveau venu ces questions sont d'un intérêt immédiat et considérable pour celui qui exerce déjà cette occupation.

Un troisième groupe de lecteurs pourra y trouver matière à réflexion. A savoir ceux qui étudient la gestion des affaires et tous ceux qui s'intéressent aux fonctions et aux procédures de toutes transactions.

L'auteur, Charles H. Sevin, apporte à la rédaction de la présente brochure des connaissances variées en matière de gestion ainsi qu'une longue expérience administrative. Connaissant bien le programme de publication de l'*Administration des petites entreprises,* il a écrit pour la série « Management aids » : « Analyse des frais de commercialisation. » En qualité d'ancien fonctionnaire de l'Etat il a exercé différentes activités. C'est ainsi qu'il a rédigé en 1946 pour le Ministère du Commerce : « Création et fonctionnement d'un service de comptabilité. » Il est connu dans tout le pays pour son livre : « Analyse des frais de distribution » (Distribution Cost analysis). Sa situation actuelle, en tant qu'expert conseil de la société Alderson Associates. de Philadelphie, le met en présence des problèmes de gestion et lui permet de constater par le fait qu'une comptabilité correcte peut aider à les résoudre. La presente brochure a été publiée sous la direction administrative de M. Edward L. Anthony, chef de la division des méthodes de gestion de ce bureau. L'édition et la publication étaient sous la surveillance de M. Bruce Goodpasture, également de cette division.

John E. HORNE, *Administrateur,*
Administration des petites entreprises.

1

L'EXPERT-COMPTABLE.

Peut-être travaillez-vous déjà en qualité de comptable dans une société et pensez-vous à ouvrir un bureau de comptabilité ? Ou peut-être étudiez-vous la comptabilité à des cours du soir avec la perspective de vous mettre à votre compte après avoir été employé pendant plusieurs années. Vous pensez : « Comme ce serait agréable d'être mon propre patron, de travailler comme je l'entends plutôt que d'être obligé de faire comme d'autres l'exigent. »

Un service de comptabilité est-il ce qui vous convient ?

Mais avant de prendre une décision, examinez bien les mots *service de comptabilité.* Ce premier mot *service* est la clé de cette entreprise. Il ne s'agit pas de vendre un produit mais un service. L'expert comptable vend un service que ses clients ne peuvent accomplir pour eux-mêmes ou qu'ils ne peuvent réaliser aussi économiquement qu'en le payant.

Si l'idée de *service* ne vous intéresse pas, inutile de poursuivre cette lecture. La comptabilité n'est pas ce qui vous convient.

Mais, si vous aimez *servir,* si les problèmes des autres vous intéressent, peut-être ce domaine peut-il vous convenir. Une étude de certains de ses aspects vous aidera à prendre une décision.

La présente brochure étudie le service de comptabilité et les services connexes de tenue de livres que peut présenter une petite entreprise. Ce service peut comporter un ou une comptable et un aide-comptable, tout au plus 8 à 10 personnes.

Vos recettes brutes pourront être presque nulles pendant les six premiers mois ou la première année pour atteindre cinq chiffres lorsque vous vous serez créé une clientèle. Votre bureau pourra être situé soit dans une grande ville soit dans une petite localité. Vos clients seront eux-mêmes de petits patrons, dans une ville, l'épicier et le pharmacien du quartier, un garagiste, une quincaillerie, un entrepreneur de transports, un marchand de machines, un maroquinier ou peut-être dans une région rurale, des exploitants agricoles, des céréaliers ou des propriétaires de conserveries.

Peut-être avez-vous essayé de trouver des réponses à des questions comme par exemple :

Comment dois-je m'y prendre pour lancer une petite entreprise de comptabilité ? Quelles connaissances dois-je avoir ? Quel degré de formation technique dois-je posséder ? Quelle somme d'argent me faut-il pour débuter ? Combien pourrai-je gagner ? Quels avantages présente-elle ? Quels inconvénients ? Quelles chances ai-je de réussir ?

La présente brochure vous aidera à trouver les réponses. Elle vous présentera aussi un tableau des aspects de votre travail indépendant. Mais, avant d'entrer dans ces détails, vous devrez avoir une idée d'ensemble de ce domaine. Il vous faudra en connaître l'historique, la situation actuelle et les perspectives.

Pourquoi les services de comptabilité sont-ils importants ?

Tout d'abord, le propriétaire d'un service de comptabilité et de tenue de livres fournit à son client des registres d'exploitation corrects. Les registres complets deviennent de plus en plus nécessaires aux chefs de petites entreprises. Ceci pour plusieurs raisons.

Tous ceux qui s'occupent des petites entreprises sont d'accord pour reconnaître qu'un grand nombre de faillites de petites entreprises sont le résultat de conditions que des registres bien tenus auraient pu révéler suffisamment tôt pour permettre d'y remédier. Ces observateurs déclarent que les établissements de commerce et des services prospères ont des livres bien tenus. Ils font remarquer qu'un grand nombre de ceux qui ne sont pas rentables ont des livres mal tenus ou n'en ont point du tout.

Que fait l'expert comptable ?

La raison primordiale pour laquelle de nombreuses petites entreprises ont recours aux services de comptabilité réside dans les impôts. Ils ont besoin de se faire aider. Nombreux sont les petits commerçants qui n'aiment pas remplir des formulaires et sont heureux de se libérer du souci de le faire. Le comptable doit connaître les différents impôts qui frappent les commerçants. Il doit aussi se tenir au courant de toutes les modifications apportées au régime fiscal, ce qui n'est pas facile.

La création et l'installation d'un système de tenue de livres font partie de l'attribution de l'expert comptable. Pour ce genre de travail il lui faut souvent exercer de la diplomatie et de la patience. Le commerçant qui exige un système de comptabilité efficace sera parfois incapable d'abandonner une mauvaise méthode commerciale ou peu disposé à le faire, ce qui rendra impossible le fonctionnement d'un système efficace. C'est ainsi par exemple que le client d'un comptable voudra continuer à manier les

fonds en espèce, sans contrôle, parce que c'est ainsi qu'il procède depuis des années.

La tenue des registres constitue le service le plus important rendu à une petite entreprise. Ce travail peut se faire à la maison de commerce du client ou bien les transactions pourront être portées sur des registres tenus dans les bureaux de son petit service de comptabilité. Les règlements mensuels, les balances de vérification et les états financiers font généralement partie de ce travail.

Il vous sera peut-être demandé de procéder à des vérifications des comptes. Dans ce cas vous devrez être certain d'être qualifié pour le faire. Certains Etats ont décrété juridiquement que seuls des experts comptables qualifiés et agréés sont autorisés à faire des vérifications. Le Bureau de comptabilité de votre Etat pourra vous fournir de plus amples renseignements à ce sujet.

De nombreux propriétaires-gérants de petites entreprises ne connaissent point de personnes désintéressées avec lesquelles ils pourraient discuter des problèmes que pose la direction de leur affaire. Si vous êtes capable dans votre travail, on vous interrogera parfois sur des problèmes totalement étrangers à la comptabilité. C'est ainsi que le patron d'un service de comptabilité raconte qu'un de ses clients lui dit un jour : « Il faut que je fasse installer une conduite d'eau qui traverse la route. Comment faut-il m'y prendre ? » Le comptable l'a aidé à obtenir les renseignements voulus. Ce genre d'assistance pourra faire partie de votre travail lorsque vous aurez étendu vos connaissances grâce aux études et à l'expérience.

Perspectives d'avenir.

Les données économiques semblent indiquer un accroissement à long terme de la demande des services de petites entreprises de comptabilité.

Deux tendances continueront probablement à se manifester : la nécessité croissante pour le commerçant de tenir des livres et de faire des rapports en raison de la législation fiscale et la prise de conscience de plus en plus grande, de l'utilité d'une comptabilité bien tenue pour une gestion efficace.

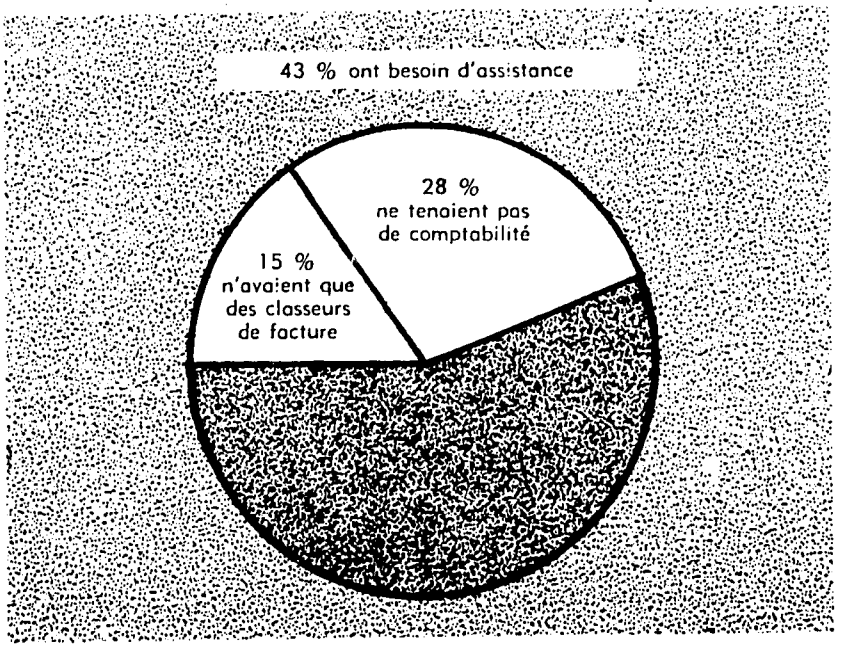
Il est fort probable que les clients éventuels de votre service de comptabilité seront les petites entreprises nouvelles, celles qui sont en train de se créer ou qui fonctionnent depuis peu de temps.

Le nombre de nouvelles entreprises créées chaque année aux Etats-Unis est considérable, comme l'indiquent clairement les chiffres fournis pour les années récentes :

1953 : 341 000	1957 : 398 000
1954 : 366 000	1958 : 397 000
1955 : 408 000	1959 : 423 000
1956 : 431 000	1960 : 443 000

Il est évident que votre réussite, du point de vue économique en tant que patron d'un service de comptabilité, sera liée étroitement à la conjoncture économique. Quand dans l'ensemble, les affaires marchent bien, il se crée de plus nombreuses entreprises nouvelles et il est plus facile d'acquérir de nouveaux clients et d'obtenir des rémunérations suffisantes. Toutefois, pendant les mauvaises périodes aussi bien que pendant les bonnes, les services des petites entreprises de comptabilité jouiront d'une forte demande, du fait que bien des patrons de petites entreprises ne tiennent pas correctement leurs livres.

Ainsi, une enquête sur les petites entreprises d'une grande ville de l'Est a révélé que plus d'un quart de ces patrons ne tenaient aucune comptabilité. Beaucoup d'entre eux étaient dans les affaires depuis longtemps. Quinze pour cent de ceux qui avaient été interrogés déclarèrent ne tenir que des classeurs de factures, quarante-neuf pour cent tenaient une comptabilité en partie simple. Les observations de l'enquêteur révèlent toutefois que ces livres de comptabilité en partie simple s'échelonnaient depuis les très bons jusqu'à ceux qui n'avaient aucune valeur. Huit pour cent seulement, tenaient une comptabilité en partie double.



De ces commerçants dont la comptabilité consistait en classeurs de factures ou en comptabilité en partie simple, un quart seulement les tenait de telle façon qu'il était possible d'établir un état de profits et pertes dans un court délai. Parmi les trois autres quarts, à peu près la moitié semblait

enregistrer d'une manière complète et correcte les recettes courantes et les dépenses, mais sans les classer ou les additionner. D'après leurs regisres de recettes et de dépenses il leur était possible d'établir un état des profits et pertes s'ils le jugeaient important mais ils le faisaient rarement pour eux-mêmes. Les classeurs de factures et les livres tenus en partie simple, des autres trois huitièmes des commerçants qui tenaient une comptabilité de cette sorte, semblaient trop incomplets pour servir à quoi que ce soit.

L'enquête révéla que l'excès de travail et le manque de temps étaient les principales raisons pour lesquelles ces gens ne tenaient point de comptabilité ou en tenaient de façon défectueuse.

De nombreuses petites entreprises n'ont pas le moyen d'engager des comptables à plein temps (sept pour cent seulement des commerçants interrogés et qui tenaient une comptabilité avaient des comptables à plein temps.) Il semble aussi que de nombreux patrons n'ont ni le temps, ni la patience ou les connaissances nécessaires pour tenir eux-mêmes une comptabilité simple mais correcte. Il semble donc qu'il existe des possibilités pour de nombreuses petites entreprises de comptabilité de faire des affaires à condition que l'on puisse convaincre les commerçants de la nécessité et de l'utilité d'une bonne comptabilité.

Comme dans toutes les entreprises, vous constaterez des succès et des échecs parmi les petites entreprises de comptabilité. Il est certain que parfois, l'insuccès est dû à des conditions ne dépendant pas de la personne, mais, dans la plupart des cas, le succès ou la faillite d'un petit service de comptabilité dépend en grande partie de la personne.

Si vous décidez d'entrer dans ce domaine vous aurez à faire face à de nombreux problèmes et à les résoudre. Ceux-ci sont examinés dans les chapitres suivants.

2

CE QU'IL FAUT POUR LANCER UN SERVICE DE COMPTABILITE.

Un commerçant qui réussit passe une grande partie de son temps à faire des projets. Tout en faisant son travail quotidien il étudie son affaire, évalue ce qu'il voit et fait des projets pour l'avenir. D'une certaine manière, c'est ce que vous faites en lisant la présente brochure en vue de décider si vous ouvrirez un service de comptabilité ou bien continuerez à travailler dans votre emploi actuel. Il est bon que vous sachiez que la direction d'une affaire comme un service de comptabilité) est souvent plus compliquée qu'elle ne paraît.

Il faut vous assurer de remplir au moins six conditions préalables avant de décider si vous ouvrirez votre propre service.

Ces conditions sont :

1. connaissances techniques,
2. expérience,
3. connaissances de la législation de l'Etat,
4. capital,
5. aptitudes à diriger et
6. l'esprit d'aventure.

Quelles connaissances techniques vous faut-il ?

Vous devrez avoir une formation technique, une connaissance de la comptabilité et des sujets connexes. Le formation de base comprendra d'abord une étude approfondie de la théorie et de la pratique de la tenue des livres. Quelques notions de comptabilité, sans être nécessaires, seront utiles au début. Les connaissances techniques, comprenant des sujets comme les impôts, les systèmes, l'établissement des prix de revient, la vérification des comptes, les lois commerciales, la finance et l'assurance deviennent de plus en plus importantes si vous avez l'intention de procurer d'autres services de comptabilité que la tenue des livres.

Et ne négligez pas la connaissance parfaite de votre langue, car il vous faudra parler et écrire de façon claire et efficace dans vos relations avec vos

clients. Et même, votre aptitude à rédiger des rapports clairs pourra contribuer d'une façon primordiale à votre réussite.

Cette formation de base peut s'acquérir dans des cours normaux de comptabilité. Le travail peut se faire soit à plein temps grâce à des cours du soir, soit au moyen de cours par correspondance. Il faut l'équivalent de 2 ou 3 ans d'assiduité pour acquérir une formation théorique suffisante.

Bien que certaines personnes n'ayant qu'une éducation sommaire aient réussi, il devient de plus en plus difficile d'y parvenir sans avoir une formation suffisante. Dans les conditions complexes de l'économie actuelle, vous aurez à soutenir la compétition de collègues diplômés. En outre, il vous faudra parfaire votre éducation avant de vous établir à votre propre compte. Vous serez peut-être obligé parfois de poursuivre vos études supérieures tout en travaillant comme comptable pour un tiers. Mais en fin de compte vous vous rejouirez d'avoir pu acquérir votre éducation pendant les années relativement tranquilles, avant d'assumer les responsabilités absorbantes de votre entreprise.

Quel degré d'expérience vous faut-il ?

Lorsque vous aurez acquis l'éducation de base nécessaire, vous serez prêt à commencer à apprendre les aspects pratiques des affaires et de la comptabilité. Les comptables établis reconnaissent que l'expérience pratique est l'une des conditions essentielles pour exercer cette profession. Les propriétaires d'entreprises de comptabilité, pour la plupart, estiment qu'il faut 2 ou 3 ans d'expérience dans une bonne entreprise de comptabilité ou dans un commerce de détail ou une entreprise industrielle qui exige une comptabilité rigoureuse.

La durée de la période nécessaire pour acquérir l'expérience voulue, dépend des capacités de chacun, du genre d'entreprise où il est employé, de la qualité du travail et de la rapidité avec laquelle le patron permettra à ses jeunes comptables d'assumer des responsabilités et de la diversité des travaux effectués.

Vous pouvez également acquérir de l'expérience en travaillant dans la section de comptabilité d'une maison de commerce de détail ou de gros ou d'une entreprise industrielle. Ce travail devra comprendre la responsabilité de tenir des livres en partie double, y compris des écritures de rectification, des balances de vérification et la préparation de différents états financiers.

Ou bien il vous sera possible d'être employé à plein temps ou à temps partiel en qualité de comptable dans une petite maison de commerce et faire des travaux de comptabilité en dehors. Vous pourriez, par exemple, travailler pendant la journée dans les bureaux d'un marchand de bois et dans la soirée tenir les livres d'un ou deux épiciers ou de distributeurs d'essence du quartier. Vous pouvez aussi faire de ces travaux tout en suivant des cours. En travaillant ainsi le soir et le samedi, vous acquerrez de l'expérience. De cette façon vous pourrez aussi vous assurer quelques clients de base qui vous suivront lorsque vous vous mettrez à votre compte.

Si vous avez acquis de l'expérience en matière de comptabilité dans une certaine branche d'affaires, il vous sera souvent possible de vous spécialiser dans ce domaine. C'est ainsi que certaines entreprises de comptabilité se spécialisent dans les restaurants, les blanchisseries, les droguistes ou autres branches. Ces comptables se spécialisent généralement, du fait que leur expérience dans certaines branches les a habitués aux questions de comptabilité spéciales à ces branches.

Comment intervient la législation de l'Etat ?

Tous les Etats ont des lois régissant certains niveaux d'experts comptables et l'utilisation de certains titres dans ce domaine. Les lois étant différentes dans chaque Etat et se modifiant constamment, il est impossible de faire un résumé complet de ces dispositions.

Il vous faudra étudier ces lois à fond, avant de vous mettre à votre compte. Cela vous sera possible en vous adressant à l'administration compétente de votre Etat.

Cerains indices révèlent un accroissement de la demande en personnel mieux qualifié dans le domaine de la comptabilité. C'est ainsi que le Vérificateur général des comptes des Etats-Unis a formulé une recommandation au sujet de lois qui exigent des vérifications par des experts comptables indépendants. Selon cette recommandation, une nouvelle législation devrait stipuler que les vérifications devront être faites « conformément aux normes de vérification généralement admises par des experts comptables agréés ou des comptables patentés, certifiés ou patentés par une autorité attitrée d'un Etat ou autre subdivision politique des Etats-Unis ».

Par ailleurs, aux Etats-Unis, comme dans certains autres pays, les déclarations d'impôts doivent tenir compte des lois fiscales du gouvernement fédéral ainsi que de celles des Etats fédérés.

Renseignez-vous également sur les associations professionnelles de comptables qui existent dans votre pays.

Il est évident que vous n'êtes pas obligé de faire partie d'une organisation quelconque ; et, en réalité, il se pourrait que vous ne puissiez être admis dans certaines d'entre elles. Cependant, si plus tard vous réunissez les conditions requises pour devenir membre, vous constaterez que ces organisations peuvent vous procurer une assistance et des services d'une utilité incontestable.

Que vous faut-il comme fonds de roulement ?

Votre premier fonds de roulement consistera en sommes destinées à assurer votre subsistance pendant que vous vous créerez une clientèle. Toutefois il vous faudra un certain capital pour couvrir les dépenses d'organisation. Le montant dépendra de la façon dont vous désirez débuter.

Par exemple, certains experts comptables prétendent que pour débuter vous n'avez pas besoin de matériel ni même de bureau. Vous pouvez travailler à la maison et faire vous-même votre dactylographie, ou bien la faire faire par quelqu'un à temps partiel. Ces personnes disent : « Tout ce dont un comptable a besoin pour débuter ce sont quelques crayons et un bloc-notes à colonnes. »

Il est encore possible de louer un espace dans un bureau pour une somme mensuelle assez minime, dans une grande ville et même moindre, dans des villes moins importantes. Quelques annonces, des cartes d'affaires, du papier et des enveloppes et quelques autres fournitures sont tous les frais d'organisation que vous aurez à supporter.

Il semble qu'au début, le mieux serait d'investir le minimum en matériel, équipement et fournitures de bureau. Plus tard, lorsque vous serez bien établi, vous pourrez acheter une machine à écrire, une machine à calculer, des classeurs et autre matériel ; puis vous pourrez louer et meubler un bureau avec les bénéfices que vous aurez réalisés.

Vous devrez cependant disposer d'un certain capital dès le début, car il faut un certain temps avant que votre entreprise vous procure un revenu suffisant. Généralement, le propriétaire d'une entreprise de comptabilité n'a pas de clientèle lorsqu'il se met à son compte. Même si vous avez quelques clients lorsque vous débuterez, il faudra attendre au moins un mois avant de leur envoyer vos factures et probablement encore, une ou deux semaines, avant qu'ils ne vous paient.

Vous devriez donc avoir assez d'argent en banque pour assurer votre existence pendant au moins 6 mois. Certains propriétaires d'entreprise de comptabilité estiment qu'il faut avoir de quoi vivre pendant au moins un an. Ils prétendent que si vous débutez seul dans une ville où vous ne connaissez personne, il faudra peut-être 2 ou 3 ans avant d'être réellement établi et de commencer à obtenir des résultats.

Avant de vous mettre à votre compte, établissez donc un budget de vos principaux besoins. Faites une liste de tous les frais d'organisation. Estimez soigneuseemnt tous vos frais d'exploitation (qui devront être maintenus aussi faibles que possible). Et, ce qui est le plus important, établissez un budget de ce qu'il vous faut pour subsister pendant au moins 6 mois. Il est évident que ce budget variera, suivant chacun, selon des facteurs tels que le montant de ce que vous avez l'habitude de dépenser, l'endroit où vous habitez et le nombre de clients que vous avez dès le début. Mais, quel que soit le chiffre évalué, ce montant prévu au budget doit être disponible.

Maintenant attention : Soyez bien sûr que vous disposez d'une somme suffisante pour vivre en attendant les clients. En vérité, il vaudra mieux attendre un an ou plus, jusqu'à ce que vous ayez assez d'économies pour vous mettre à votre compte ; ceci plutôt que de vous lancer précipitamment avec des fonds insuffisants et faire faillite avant d'avoir pu vous créer une clientèle.

Pourquoi devez-vous savoir diriger ?

Si vous n'êtes pas capable de vous organiser et de diriger les autres, vous pourrez échouer dans votre entreprise, même si vous possédez :

1. des années d'études et de connaissances techniques des plus satisfaisantes,
2. des années d'expérience dans les détails du travail et
3. un capital abondant vous permettant de vivre et de faire vivre votre famille.

Si vous voulez réussir à votre compte, vous devez être un bon organisateur. Il n'y a pas de réponse catégorique aux questions : « Suis-je un bon directeur ? » ou bien « Pourrais-je devenir un bon directeur ? ». La meilleure manière d'envisager ces questions est peut-être de vous demander si vous avez les dispositions voulues pour être directeur.

Vous serez votre employé le plus important. Il sera plus indispensable de savoir évaluer vos propres possibilités que celles d'un employé éventuel. En vue de diriger votre propre entreprise vous devrez prendre conscience de vos qualités et de vos défauts.

Essayez de les évaluer objectivement. Vous trouverez dans le tableau à la fin du présent chapitre une liste de 10 qualités considérées comme importantes pour quiconque dirige sa propre entreprise. Jugez vous vous-même ! Ceci ne constitue nullement un examen scientifique ou psychologique. C'est uniquement dans le but d'appeler votre attention, un peu plus clairement que de coutume, sur vos traits caractéristiques. Après vous être évalué vous-même, vous ferez encore mieux de demander à un ami de vous faire évaluer anonymement par plusieurs personnes qui vous connaissent. Vous serez surpris des résultats.

En procédant à votre propre estimation, soyez sincère. N'oubliez pas qu'en vous mettant à votre compte c'est *votre* argent et *votre* temps que vous risquez.

La plupart de vos pointages se trouvent-ils à gauche de la page ? c'est là qu'ils devraient être. Mais examinez-les attentivement et assurez-vous qu'aucuns ne se trouvent à gauche, parce que vous aimeriez qu'il en soit ainsi. Vous ferez bien de reconnaître vos défauts avant de vous mettre à votre compte. Peut-être pourrez-vous établir une compensation en prenant un associé dont les qualités contrebalanceront vos défauts.

S'il vous manque trop de qualités requises pour diriger une entreprise, n'entreprenez pas à votre compte un service de comptabilité. Abandonnez cette idée pendant quelque temps. Peut-être qu'en acquérant de l'expérience, du discernement et de la responsabilité, estimerez-vous, au bout de plusieurs années, que vous avez fait des progrès au point d'être devenu apte à faire un bon directeur.

Par contre si les résultats de votre examen sont bons, vous avez d'assez bonnes chances de réussir. Souvenez-vous, toutefois, que le succès ne dépend pas seulement des compétences en matière de direction. Il faut autre chose

que savoir rédiger clairement, parler d'une façon convaincante, se créer facilement des amis, et être capable d'inspirer confiance dans vos aptitudes grâce à votre personnalité et à votre comportement. Le succès dépend du travail. Vous devez être disposé à faire de longues heures de besogne supplémentaire, à vous atteler à un labeur urgent, à exécuter des travaux minutieux (au moins au début) et être capable de vous ressaisir lorsque vos projets échouent ou lorsque vous rencontrez des déceptions ou des revers.

En quoi consiste l'esprit d'aventure ?

Quelqu'un peut être un directeur capable et, cependant, ne pas réussir en affaires ou se maintenir à peine dans sa propre entreprise. C'est parce que, tout en ayant toutes les qualités requises pour diriger une entreprise florissante, il lui manque une chose importante : l'esprit d'aventure. Il a eu peur de courir des risques. Ou bien il a détruit ses chances en les entourant de trop de précautions.

Après tout c'est votre argent, votre temps et votre réputation que vous risquez lorsque vous quittez un emploi sûr pour vous mettre à votre compte. Evidemment, vous ne voulez pas perdre au change et vous ne vous attendez pas à perdre. Mais il possible que vous perdiez votre argent, votre temps et votre réputation.

Etes-vous disposé à les risquer ? Si votre réponse est négative, alors n'entreprenez rien à votre compte. Si votre réponse est affirmative, alors vous vous mettrez à votre compte avec une attitude positive qui peut vous aider à réussir.

L'esprit d'aventure devient encore plus important lorsque vous êtes établi depuis un certain temps. Cette question est examinée plus à fond au chapitre 7.

Que faut-il pour débuter ?

Donc, pour résumer, les conditions requises pour débuter dans cette entreprise sont les suivantes :

1. Une formation suffisante en matière de comptabilité.
2. Au moins deux ans d'expérience dans une petite entreprise de comptabilité ou une expérience équivalente en tenant la comptabilité de maisons de commerce.
3. Dans certains Etats, des conditions spéciales d'inscription et de patente.
4. Un capital suffisant pour faire face à vos frais d'exploitation et à vos besoins de subsistance pendant, au moins, 6 mois.
5. Etre capable de vous diriger et de diriger les autres.
6. Etre disposé à risquer votre argent, votre temps et votre réputation.

Traits de caractère qui sont utiles à un patron

INSTRUCTIONS : Placer un signe là où vous pensez qu'il doit être, sur la ligne qui suit chaque trait. Le signe ne doit pas nécessairement être placé directement au-dessus des phrases-guides, l'estimation pouvant se situer entre les phrases.

Initiative	Recherche de tâches nouvelles. Très ingénieux.	Plein de ressources : prêt à saisir les occasions.	Fait son travail régulier sans attendre les instructions.	Routinier, attend les instructions.
Attitude envers les autres	Positive ; s'intéresse amicalement aux autres.	Agréable, poli.	Parfois difficile dans ses relations de travail.	Enclin à se quereller ou non coopératif.
Qualités de chef	Puissant, inspirant la confiance et la loyauté.	Sait donner des ordres.	Exigeant.	Faible.
Responsabilité	Recherche et accepte les responsabilités.	Accepte les responsabilités sans protester.	Peu disposé à les assumer sans protester.	Les évite quand il peut.
Aptitude à organiser	Hautement capable de discerner les choses essentielles et de les répartir dans un ordre logique.	Organisateur capable.	Assez capable d'organisation.	Mauvais organisateur.
Travail	Actif, capable de travailler dur et longtemps.	Peut effectuer un travail intensif pendant une durée limitée.	Assez actif.	Evite de travailler beaucoup.
Décision	Rapide et sûre.	Sensée et prudente.	Rapide mais souvent peu raisonnable.	Hésitant et craintif.
Sincérité	Courageux et franc.	Loyal.	Assez sincère.	Enclin à manquer de sincérité.
Persévérance	Très tenace dans ses objectifs. Ne se laisse pas décourager par les obstacles.	Capable d'effort soutenu.	Ténacité et persistance moyennes.	Peu ou pas de persistance.
Forces physiques	Toujours très énergique.	Actif la plupart du temps.	Assez actif.	En dessous de la moyenne.

3

NATURE DES SERVICES QUE VOUS RENDEZ.

En tant que propriétaire d'une entreprise de comptabilité travaillant pour de petits commerçants vous serez en quelque sorte un instituteur et un missionnaire. Si le commerçant s'est adressé à vous, c'est probablement parce qu'il ne sait pas comment tenir sa comptabilité. Dans vos rapports avec vos clients il vous faudra donc constamment illustrer les principes de la comptabilité, expliquer la façon de la faire et la manière de l'utiliser pour réussir dans ses affaires.

Les services les plus importants fournis par les petites entreprises de comptabilité comportent la rédaction des formulaires de déclaration d'impôts, l'organisation d'un système de comptabilité, la tenue courante des livres (parfois pour un groupe d'entreprises) et la rédaction des relevés de comptes. Chacun de ces services est étudié brièvement.

Vous devez être au courant des questions fiscales.

Les petits commerçants sont, pour la plupart, inquiets à la pensée de remplir des formulaires de déclaration d'impôts. Ils sont heureux de se libérer de ce souci en confiant le travail à une entreprise de comptabilité dès qu'ils savent que cette entreprise est capable de réunir les éléments d'information nécessaires et disposée à le faire. Par exemple, de nombreux commerçants ne savent pas manier les chiffres correctement. C'est pourquoi avoir à remplir les rapports trimestriels relatifs à la sécurité sociale et aux impôts les effraie.

En outre, de nombreux commerçants pensent qu'il ne leur est pas possible de prendre le temps de remplir les formulaires de déclaration d'impôt. Le nombre des impôts et licences nécessitant des formulaires ou des rapports d'une sorte ou d'une autre, ne cesse d'augmenter. On peut se

faire une idée du fardeau que cela représente d'après la liste suivante des impôts et droits de licence, tous faisant l'objet de formulaires et de rapports, payés par un droguiste de Philadelphie.

Licence de pharmacien (locale)
Licence de commerçant (locale)
Licence de débit de tabac (locale)
Licence de débit de boissons non alcooliques (locale)
Licence de débit de boissons alcooliques (fédérale)
Licence de débit de boissons (locale)
Licence de vente de stupéfiants (fédérale)
Licence de vente de stupéfiants (fédérale)
Licence de vente d'alcool (locale)
Licence de vente de lait (locale)
Licence de vente d'explosifs (fédérale)
Impôt sur le revenu (Etat)
Impôt sur le revenu (fédéral)
Impôt sur les sociétés (Etat)
Contributions indirectes (fédérales)
Contributions à la Sécurité sociale (Etat)
Contribution à la Sécurité sociale (fédérales)
Licence de vente de viande (locale)
Taxe sur le stock et l'équipement (commune)
Taxe sur de petits privilèges (commune)

Un petit commerçant pourrait avoir de sérieuses difficultés avec le fisc s'il était mal conseillé. Il est donc indispensable pour le propriétaire d'une petite entreprise de comptabilité, de connaître les questions fiscales y compris les divers impôts et droits de licences locales en vigueur dans sa localité.

Le comptable doit se tenir au courant de toutes les modifications apportées aux lois et règlements fiscaux. Il devrait suivre, par correspondance, ou autrement, un cours sérieux sur les questions fiscales. Il serait également utile qu'il s'abonne à toutes les publications officielles concernant le régime fiscal et qu'il se constitue une documentaion aussi complète que possible.

Quel système de comptabilité employer ?

A première vue il semblerait qu'il est très simple de concevoir et d'organiser un système de comptabilité dans une petite entreprise. En réalité, c'est plus difficile que cela ne paraît. Le système doit être efficace facile à comprendre et adapté aux besoins du client et exiger le minimum de son temps. Il n'est peut-être pas facile d'atteindre ces objectifs. Il vous sera parfois difficile de persuader votre client et ses employés de se plier aux exigences du système.

Comme l'a dit le propriétaire d'une entreprise de comptabilité, le client insiste pour avoir un système efficace, mais il lui arrivera parfois, d'être prêt à renoncer à l'idée plutôt que d'abandonner les mauvaises méthodes commerciales qu'il a employées depuis longtemps. C'est alors que l'expert comptable doit user de tact. En procédant par étapes sans hâte excessive il aidera le client à s'adapter progressivement aux changements nécessaires.

Cette façon d'agir peut demander des mois, mais elle est rentable à longue haleine. Dans certains cas, il ne faut pas hésiter à faire faire au client un double travail, employant en même temps la vieille et la nouvelle méthode. Vous saurez que votre plan a réussi lorsque le client vous demandera : « Combien de temps, encore emploierons-nous cette vieille méthode ? » Par contre, si après un temps raisonnable il ne semble pas désirer abandonner la vieille méthode, alors vous saurez que votre système a échoué.

Après s'être mis au courant le propriétaire d'une entreprise de comptabilité devrait s'efforcer de découvrir ce que le système devra accomplir. Ce n'est toutefois pas facile car de nombreux patrons ne savent pas exactement ce qu'ils veulent ou ce dont ils ont besoin. Ils s'attendent à ce que l'expert comptable le leur dise. Le patron d'une entreprise de transports voulait une analyse du coût par kilomètre de chaque camion. Un autre transporteur ne s'intéressait pas à un tel détail. Il voulait seulement un simple état d'exploitation pour l'ensemble de son entreprise. Alors qu'un client suivra avec intérêt chaque étape du travail, un autre ne manifestera d'intérêt que pour

le résultat final. Vous constaterez qu'il est tout aussi important de connaître le client lui-même que de connaître les détails de ses affaires.

Selon certains experts comptables, la chose la plus difficile est de corriger l'habitude de certains patrons de disposer sans contrôle de l'encaisse en espèces. Il est rare qu'il se contente d'un montant fixe déterminé pour son usage personnel. Il préfère « taper dans le tiroir-caisse » à volonté, qu'il s'agisse de quelques centimes ou de sommes beaucoup plus importantes. De nombreux commerçants paient les factures locales en espèces et n'emploient les chèques que pour des factures du dehors. Il y en a qui utilisent indistinctement leur encaisse journalière à des fins commerciales ou personnelles.

Ainsi, un patron quittera son magasin et ira encaisser plusieurs factures puis emploiera le montant pour payer ses factures commerciales et personnelles. Quelques heures plus tard en rentrant au magasin il enregistrera le montant qui lui reste comme une vente au comptant. Ce genre de négligence met au défi le tact et la patience du comptable qui essaie de l'aider.

Cependant, certains des problèmes de tenue de caisse qui harcèlent l'expert comptable ne sont pas toujours dus à la faute du client. Par exemple certaines boutiques de village et certaines mines ne peuvent déposer leurs fonds de façon régulière parce qu'elles sont souvent loin d'une banque.

Quelquefois aux Etats-Unis, un commerçant gardera de fortes sommes en liquide, soit pour pouvoir rendre le solde en espèces, à ceux de ses clients qui achètent avec leur chèque de paie, soit pour acheter des produits aux cultivateurs. Le troc constitue un autre problème de comptabilité. De nombreux commerçants ruraux effectueront pendant toute une journée des transactions successives n'entraînant que peu ou pas d'échange d'argent. Il faut alors que le comptable s'en rapporte pour son travail à la mémoire du commerçant et aux quelques notes dont il dispose.

De tout ceci il découle que le propriétaire d'une entreprise de comptabilité doit être capable d'expliquer en termes simples les méthodes de comptabilité, faisant souvent des comparaisons d'usage courant pour faire pénétrer son idée dans l'esprit du client. Il lui faudra de la patience car, dans certains cas, il devra expliquer certaines méthodes maintes et maintes fois. Par exemple, un petit commerçant très prospère n'avait jamais pu comprendre son compte en banque. Alors il utilisa deux comptes courants l'un après l'autre. Il en laissait un inutilisé jusqu'à ce que tous les chèques tirés dessus soient payés. Alors il comparait la balance de son carnet de chèques avec la balance fournie par la banque.

On demande parfois à un comptable de profession de concevoir et de créer un système de comptabilité dans une branche d'affaires qu'il connaît peu. Il faut alors qu'il sache où trouver les éléments d'information sur les problèmes de comptabilité de différentes branches. Les revues commerciales constituent une source sérieuse d'information de ce genre. Vous pourrez demander à vos clients de vous prêter leurs exemplaires quand ils les auront lus. Peut-être trouverez-vous des collections de revues commerciales à la bibliothèque municipale de votre localité.

Votre client pourra parfois vous dire si son association professionnelle recommande un système de comptabilité. Si le client connaît peu les associations professionnelles de sa branche de commerce, ce qui est le fait de beaucoup de petits commerçants, vous pourrez peut-être vous procurer les annuaires d'associations commerciales en vous adressant aux services administratifs de votre localité. Enfin, il existe plusieurs livres traitant de la création de systèmes de comptabilité. Certains contiennent également des chapitres sur certaines branches spéciales d'affaires.

Tenue des livres.

Il est fort probable que la tenue des livres constituera votre source principale de revenus. Toute maison de commerce trop petite pour employer un comptable à plein temps sera un client éventuel pour ce genre de service. Les petits détaillants et les entreprises de services situés dans le voisinage ou le centre de tout quartier commerçant sont évidemment des clients possibles, mais vous ne devez pas négliger la possibilité d'avoir comme clients de petites maisons de gros, des mines, des carrières, des entreprises de transports et de petites industries.

Un industriel dont le chiffre d'affaires s'élève annuellement à 200 000 dollars n'est peut-être pas assez important pour employer un comptable à plein temps. Ses transactions sont peut-être peu nombreuses, chacune d'un chiffre relativement élevé, de sorte qu'il peut n'avoir besoin que de 2 ou 3 jours de travail de comptabilité par mois.

Un travail de comptabilité peut consister en un service complet cemprenant la création et l'installation d'un système de tenue de livres, ou quelque chose de moins important selon les compétences et les désirs du client. Vous estimerez peut-être qu'il est nécessaire de travailler à la maison de commerce du client ou bien vous tiendrez les registres dans votre bureau si la situation le permet, ce qui vous aiderait à gagner du temps et à accroître votre efficience.

Si vous tenez les registres dans votre bureau il vous faudra créer une situation de caisse quotidienne. Votre client la remplira tous les jours d'après les documents originaux : bordereaux de vente, factures, talons de chèques, bordereaux de dépôt en banque et ainsi de suite.

Avant de composer une situation de caisse quotidienne pour votre client, il vous faudra étudier avec soin le genre d'affaires auquel il se livre. La composition de ce bulletin devra répondre à l'agencement du magasin et aux méthodes employées. C'est ainsi que dans un « drug store », l'emplacement de la caisse enregistreuse, les procédés employés pour effectuer des dépôts en banque et les méthodes usitées pour enregistrer les paiements au comptant, constituent des facteurs dont il faudra tenir compte en composant cette situation. Les formulaires à remplir quotidiennement, peuvent être

MARCHE CENTRAL D'ALIMENTATION
SITUATION DE CAISSE QUOTIDIENNE

N° .....
Jour .....
Date .....
Report de caisse du ..... Dollars .....

RECETTES

Ventes	*Total*	*Crédit*	*Comptant*	
Viande	.....	.....	.....	
Fruits frais et légumes	.....	.....	.....	
Divers :				
assujettis à la taxe d'Etat sur la vente	.....	.....	.....	
non imposables	.....	.....	.....	
Total	.....	.....	.....	.....
Reçu en compte (caisse principale)				.....
Autres recettes (caisse principale)				.....
.....				
.....				
.....				.....
Montant total de la caisse				.....

DEBOURS

Achats :		
Viande	.....	
Fruits frais et légumes	.....	
Divers	.....	
Dépôts :		
Banque Centrale	.....	
Banque Dupont	.....	
Dépenses, etc :		
.....	.....	
.....	.....	
.....	.....	
.....	.....	.....
Balance		.....
En caisse		.....
(en plus) (en moins)		.....

soit auto-copiés au stencil ou imprimés avec, comme en-tête, le nom et l'adresse du client.

Certains clients envoient ces bulletins par la poste à l'entreprise de comptabilité une fois par semaine, ou à peu près, mais nombreux sont les comptables qui préfèrent passer les prendre chez le client de façon à pouvoir examiner certains problèmes avec lui. Puisque le comptable n'a pas effectué son travail à l'aide des pièces originales, les talons de chèques du client, les chèques annulés, les relevés de banque et autres sont généralement transmis au bureau de l'entreprise de comptabilité, une fois par mois pour permettre de vérifier l'exactitude des situations quotidiennes.

L'entreprise de comptabilité rédige le journal et les écritures au grand livre et prépare une balance de vérification mensuelle d'après les situations quotidiennes. Dans de nombreuses branches de commerce on rédige également des relevés de fin de mois. Pour cela, le client fait un inventaire des marchandises lorsque c'est possible. Autrement le pourcentage de la marge brute de la période précédente est appliqué aux ventes mensuelles. Ou bien, les achats sont pris comme équivalent du coût des marchandises vendues, lorsque les marchandises inventoriées sont peu importantes ou ne varient guère en quantité.

Le propriétaire d'une entreprise de comptabilité qui tient les livres de ses clients dans son bureau rapporte que la plupart d'entre eux n'ont jamais vu leurs livres. Il discute des avantages de garder les registres dans son bureau.

Selon lui, plusieurs bons comptables peuvent assurer le travail pour un certain nombre de clients. Ils travaillent sans beaucoup d'interruptions, avec du bon matériel et des principes qu'ils possèdent à fond. Ces conditions leur permettent d'effectuer le travail du client en un tiers ou la moitié du temps qu'il faudrait à un comptable moyen dans le bureau du client.

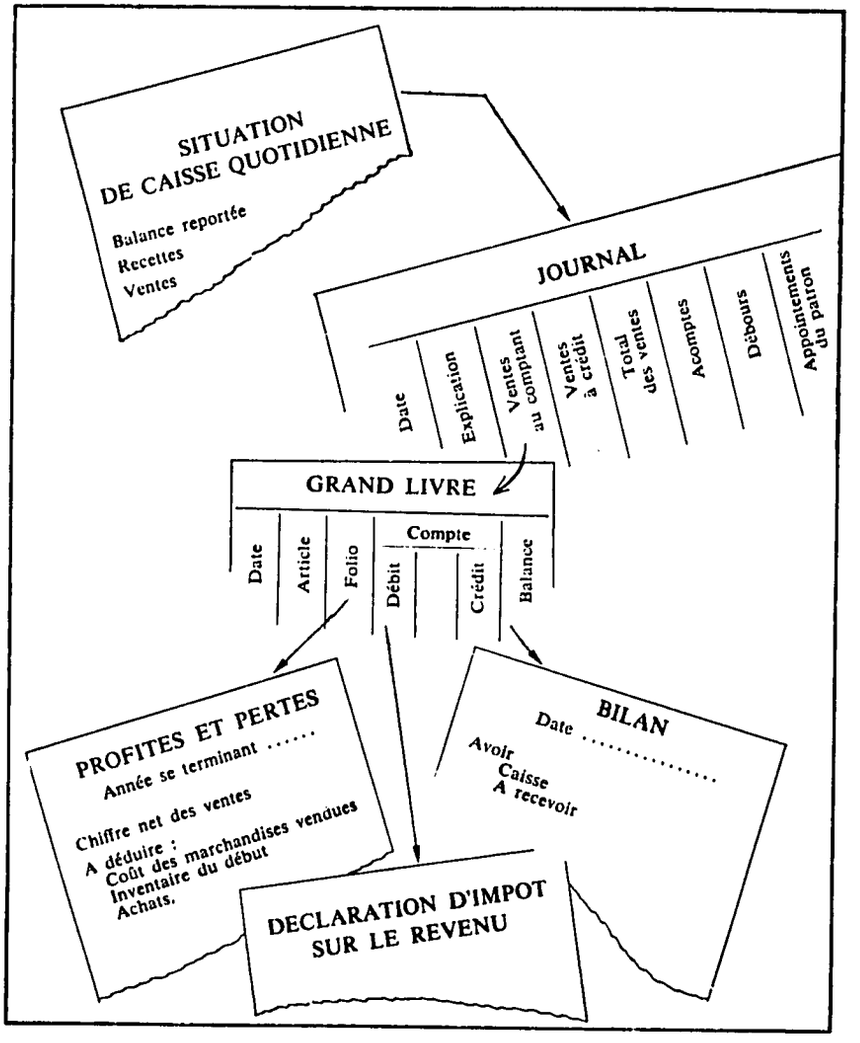
Cependant, lorsqu'il s'agit de très petites maisons de commerce il est préférable que vous teniez les livres du client à son magasin. Il se peut que, pour différentes raisons, le commerçant ne soit pas en mesure de tenir à jour la situation de caisse quotidienne. Alors il vous faudra recueillir les renseignements qui vous permettront de tenir les livres en allant vous-même au magasin ou à la boutique. Non seulement vous devrez inscrire toutes les transactions, mais vous aurez parfois à rédiger les chèques pour régler les factures et tous les registres des salaires. Pour ce genre de travail, les honoraires sont souvent payés à la semaine à raison de 10, 15 ou 20 dollars. Ils peuvent également être fixés sur une base horaire.

La préparation des déclarations d'impôt est souvent combinée à la tenue des livres. En général les clients comptent sur ce genre de service et il est utile qu'une entreprise de comptabilité les assure tous les deux.

L'un des avantages provient du fait que vous êtes déjà au courant des livres du client. Et comme c'est vous qui les tenez, vous pouvez faire des rectifications et des corrections dans le courant de l'année ; de sorte que lorsqu'il s'agit de préparer le relevé de fin d'exercice annuel, il vous reste peu de travail à faire ; c'est un avantage pendant la période de déclara-

tion d'impôt, car si votre travail a été fait comme il le faut pendant toute l'année, la rédaction des déclarations d'impôt en sera de beaucoup facilitée. De sorte que votre entreprise pourra assurer un volume de travail bien des fois supérieur à celui que vous feriez si vous n'étiez appelé dans une entreprise qu'après la fin de l'année.

D'après la situation de caisse quotidienne, le comptable établit le journal et les entrées au grand-livre, à l'aide desquels il préparera les bilans périodiques et les déclarations d'impôt pour son client.



Modèle de compte de profits et pertes pour petit détaillant

Produit net des ventes	$	.....
A déduire :		
Coût des marchandises vendues	$	.....
Inventaire du début		.....
Plus : montant net des achats		.....
Total		.....
A déduire : inventaire final		.....
Coût des marchandises vendues		.....
Marge bruite		.....
A déduire : frais d'exploitation :		
Appointements du patron	$	.....
Appointements des employés		.....
Loyer		.....
Viabilité (chauffage, lumière, eau, électricité)		.....
Fournitures		.....
Réparations et entretien		.....
Publicité		.....
Frais de livraisons		.....
Impôts et licences		.....
Dépréciation		.....
Mauvais crédits		.....
Dépenses diverses		.....
Total des frais d'exploitation		.....
Bénéfice net d'exploitation		.....

Modèle de bilan pour petit détaillant

Date .....

ACTIF		
Actif réalisable :		
En caisse	$	.....
Sommes à recevoir		.....
Inventaire des marchandises		.....
Total de l'actif réalisable	$	.....
Actif immobilisé :		
Meubles et aménagements		.....
Matériel de livraison		.....
Total de l'actif immobilisé		.....
Total de l'actif		.....
PASSIF		
Dettes exigibles :		
Sommes à payer	$	.....
Notes à payer ,échues dans un délai de 12 mois)		.....
Total des dettes exigibles		.....
Dettes immobilisées :		
Notes à payer (échues au-delà de 12 mois)		.....
Total des dettes immobilisées		.....
Total du passif		.....
VALEUR NETTE		
Investissement initial	$	.....
Bénéfices maintenus dans l'affaire		.....
Total des valeurs nettes		.....
Total du passif et de la valeur nette		.....

Etat mensuel des profits et pertes

	Mois de juillet			Année, à ce jour (7 mois)		
	Votre magasin		Groupe de magasins Pourcentage des ventes	Votre magasin		Groupe de magasins Pourcentage des ventes
	Dollars	Pourcentage des ventes		Dollars	Pourcentage des ventes	
Chiffre net des ventes	5,810.25	100.0	100.0	42,260.52	100.0	100.0
A déduire : coût des marchandises vendues	4,828.31	83.1	84.0	35,287.54	83.5	83.6
Différence brute	981.94	16.9	16.0	6,972.98	16.5	16.4
A déduire : frais d'exploitation :						
Rétribution du patron	464.82	8.0	7.3	3,423.10	8.1	7.2
Salaires des employés	232.41	4.0	3.5	1,605.90	3.8	3.5
Loyer	162.69	2.8	3.0	1,140.46	2.7	2.9
Publicité	35.59	.6	.5	126.78	.3	.2
Livraisons	17.42	.3	.2	211.30	.5	.2
Divers	32.70	.6	.3	172.00	.4	.5
Total des frais d'exploitation	945.63	16.3	14.7	6,679.54	15.8	14.5
Bénéfice net d'exploitation	36.31	.6	1.3	293.44	.7	1.9

Etablissement des bilans d'exploitation.

Lorsque le client emploie son propre comptable, vous avez souvent l'occasion d'effectuer des travaux plus avancés : comme l'analyse de ses chiffres, l'établissement des bilans consolidés d'exploitation, et ainsi de suite. Ces occasions pourront se présenter du fait qu'il a plus de travail que ne peut en faire un comptable, mais pas assez pour deux ; du fait que le client ne désire pas que ses employés soient trop au courant de ses projets ; du fait que son comptable n'est pas capable d'effectuer certaines phases du travail ou encore parce que le client désire contrôler son comptable.

Dans ce genre de service, vous, en tant que propriétaire d'une entreprise de comptabilité vérifierez le travail fait par le comptable du client pour voir s'il n'y a pas d'erreurs, de fautes de méthodes ou d'irrégularités malhonnêtes. Vous aurez peut-être à passer des écritures de correction, établir une balance de vérification et rédiger les comptes mensuels de profits et pertes et les bilans.

Comptabilité pour un groupe d'entreprises.

Vous pourrez parfois tenir la comptabilité d'un groupe de commerçants travaillant dans la même branche. Par exemple, le propriétaire d'une entreprise de comptabilité s'était arrangé avec un épicier en gros, pour tenir

la comptabilité des épiciers détaillants appartenant au groupe de succursales volontaires du grossiste. Se fondant sur une classification uniforme des comptes, il préparait des états mensuels de profits et pertes pour ces détaillants. Ces états comportaient les pourcentages de chaque épicier et les pourcentages normaux. Ces pourcentages normaux sont les chiffres objectifs calculés en faisant la moyenne des résultats obtenus, pendant le mois précédent, dans les succursales réalisant les plus gros bénéfices. Le propriétaire de l'entreprise de comptabilité signale les différences entre ces pourcentages normaux et le pourcentage du détaillant. Il aide celui-ci à analyser les différences apparues et à découvrir les raisons de ces résultats défavorables pour y remédier. Il en est résulté de grands progrès dans la limitation et la réduction des frais et l'amélioration de la bonne gérance de ces succursales.

Des systèmes uniformes de comptabilité sont également employés dans l'industrie pétrolière. C'est-à-dire que le fournisseur procure aux patrons des postes d'essence, un système standard de comptabilité.

Le propriétaire d'une autre entreprise de comptabilité procède de la même façon pour un groupe de petites blanchisseries. Il emploie un système uniforme de comptabilité élaboré par un des syndicats de blanchisseurs. Lui aussi compare le pourcentage de chaque blanchisserie aux pourcentages normaux établis pour cette branche.

Le propriétaire d'une troisième entreprise de comptabilité recueille des pourcentages normaux pour différentes branches d'affaires, à des sources comme des syndicats, des publications commerciales, des agences commerciales et des publications du gouvernement. (Voir le tableau faisant suite au présent chapitre.) Il les distribue à ses clients pour qu'ils les comparent à leurs pourcentages.

Un système de comptabilité pour un bazar faisant ressortir les ventes et les bénéfices par rayon a été élaboré par le propriétaire d'une autre entreprise de comptabilité. Le patron de ce magasin obtient des chiffres de contrôle qui lui sont utiles dans son programme d'achats, la constitution de son stock et ses politiques générales de commercialisation. Le comptable indique au marchand comment obtenir les chiffres nécessaires et comment les utiliser.

Mais si le propriétaire d'une entreprise de comptabilité peut donner des renseignements et des conseils en matière de direction aux petits commerçants, il doit veiller à n'afficher que ses connaissances de comptabilité ; naturellement le comptable peut diriger le commerçant. Toutefois, il ne doit pas se montrer tellement supérieur que ses clients ne puissent le suivre.

Tandis que certains propriétaires d'entreprises de comptabilité estiment qu'il vaut mieux se spécialiser dans la tenue des livres et les déclarations d'impôts, d'autres désirent étendre leurs services à des travaux tels que l'organisation d'un système de comptabilité, la rédaction de bilans d'exploitation et la tenue de livres pour un groupe de firmes de la même branche de commerce. Ce que vous ferez dépendra en grande partie, du genre de services dont vos clients auront besoin.

Pourcentages d'exploitation de trente-cinq

BRANCHE DE COMMERCE DE DETAIL	Année	Coût des marchandises vendues %	Bénéfice brut %	Frais totaux %	Bénéfice net d'exploitation %
Magasin d'appareils de radio et télévision	1958	64.5	35.5	34.4	1.1
Magasins de pièces détachées pour automobiles	1955	65.6	34.4	31.7	2.7
Bars et débits de boisson	1954	54.2	45.8	43.4	2.4
Librairies	1953	61.9	38.1	35.1	3.0
Magasins d'appareils et de fournitures photographiques	1954	69.1	30.9	28.5	2.4
Magasins de confection pour enfants	1957	67.5	32.5	30.8	1.7
Grands Magasins	1959	65.9	34.1	32.4	1.7
Drug stores	1959	64.4	35.6	29.9	5.7
Magasin de nouveautés	1957	70.5	29.5	27.6	1.9
Magasin de confection	1956	69.4	30.6	27.9	2.7
Magasin de fournitures agricoles	1953	84.1	15.9	14.4	1.5
Magasin de tapis	1956	64.3	35.7	34.0	1.7
Fleuristes	1959	52.6	47.4	44.1	3.3
Marchand de meubles	1958	61.6	38.4	37.9	0.5
Postes d'essence	1956	76.8	40.0	22.1	1.1
Magasin de cadeaux et souvenirs	1957	60.0	23.2	38.1	1.9
Epiceries V	1952	84.1	15.9	14.4	1.5
Epicerie et boucherie	1950	83.7	16.3	14.3	2.0
Bijouteries (au comptant et à crédit)	1953	55.6	44.4	40.7	3.7
Bijouteries (à tempérament)	1953	52.5	47.5	41.7	5.8
Magasins de boissons alcoolisées (en paquet) (à emporter)	1955	80.3	19.7	17.1	2.6
Marchands de bois d'œuvre	1955	75.5	24.5	21.1	3.4
Boucheries	1954	79.3	20.7	19.3	1.4
Ameublement pour hommes	1952	67.2	32.8	29.3	3.5
Confection pour hommes	1958	65.5	x34.5	x32.1	x2.3
Magasins de musique	1956	64.2	35.8	33.3	2.5
Fournitures et matériel de bureau	1959	64.8	35.2	32.3	2.9
Magasins de peinture et papiers peints	1956	66.9	33.1	30.1	3.0
Restaurants	1950	52.7	47.3	44.0	3.3
Magasins de chaussures (famille)	1958	63.1	36.9	33.1	3.8
Articles de sports	1953	71.4	28.6	26.6	2.0
Magasin d'accessoires pour la femme	1953	67.7	32.3	29.4	2.9
Confection pour dames	1959	62.8	37.2	36.0	1.2

Les pourcentages entre parenthèses

1. Pourcentages utilisés avec l'autorisation des promoteurs.
2. Volume des ventes intérieur à 1 million de dollars.
3. Magasins de meubles entre 250 000 et 500 000 dollars.

branches de commerce de détail

Rétribution du patron %	Salaires des employés %	Loyer %	Publicité %	Mauvaises dettes %	Inventaire par année (n. de fois)	SOURCES DE RENSEIGNEMENTS [1]
3.1	15.6	2.5	2.8	0.7	4.6	National Appliance and Radio-Tv Dealers Association, 1141, Merchandise Maert, Chicago 54, Ill.
10.5	9.8	4.7	1.2	0.1	3.9	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
10.9	15.5	6.8	0.7	**	13.5	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
9.2	6.9	6.7	1.7	**	3.3	American Booksellers Association, Inc. 175 Fifth Ave., New York 18, N.Y.
9.8	6.7	4.8	1.9	0.0	3.2	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
9.4	7.2	6.9	1.3	0.0	2.6	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
—18.4—		2.6	2.2	0.15	3.2	Bureau of Business Research Bulletin No. 157, Harvard University, Graduate School of Business Administration, Soldiers Field 63, Boston, Mass.
8.1	11.2	2.3	1.5	0.1	3.8	Eli Lilly and Company, Indianapolis 6, Ind.
8.6	8.6	4.5	1.3	0.0	2.4	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
9.4	7.7	4.2	1.5	0.0	2.3	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
4.2	4.8	1.6	0.3	0.1	14.2	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
9.0	12.4	4.5	1.8	0.0	3.7	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
12.6	11.7	7.0	1.8	0.1	11.8	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
—21.0—		6.2	5.2	1.0	2.6	National Retail Furniture Association, 666 Lake Shore Dr., Chicago 11, Ill.
6.3	8.1	4.0	0.5	0.0	21.3	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
13.8	7.0	8.7	1.2	**	2.4	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
6.0	3.9	2.7	0.1	0.0	13.6	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
3.7	5.4	1.9	0.4	**	17.2	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
15.3	8.9	7.4	2.2	0.0	1.2	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
10.0	6.1	6.8	2.6	0.0	3.4	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
7.6	2.9	2.9	0.3	**	5.9	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
5.5	8.7	1.8	0.7	0.3	4.3	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
6.8	6.4	2.3	0.2	0.0	53.3	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
9.8	6.5	6.4	1.3	0.0	2.1	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
7.0	11.0	R2.9	2.8	0.3	2.4	New York University on Grant from *Men's Wear Magazine*, 7 E. 12th St., New York, N.Y., July 24, 1959.
9.6	9.2	5.2	2.1	0.0	3.0	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
4.6	16.8	4.0	1.3	0.3	3.2	National Stationery and Office Equipment Association, 740 Investment Bldg., Washington 5, D.C.
11.4	6.9	4.9	1.4	0.2	3.2	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
7.9	21.8	6.7	0.5	**	35.5	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
+10.1	8.6	R4.0	2.9	**	2.0	Washington University, St. Louis on Grant
9.3	5.4	5.1	1.7	0.0	2.5	from *Men's Wear Magazine*, 7 E. 12th St., New York, N.Y., July 24, 1959.
						Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
8.2	8.8	5.4	1.3	0.0	4.1	Dun & Bradstreet, Inc., New York, N.Y.
—18.6—		3.6	2.9	0.2	4.5	Bureau of Business Research Bulletin No. 157, Harvard University, Graduate School of Business Administration, Soldiers Field 63, Boston, Mass.

portent sur des ventes nettes.

** Non fournis.
× Le total des dépenses plus le bénéfice net n'équivaut pas au bénéfice brut.
R Loyer seul. + Appointements des propriétaires et des directeurs.

4

OU INSTALLER VOTRE ENTREPRISE ?

Lorsqu'un comptable se propose d'ouvrir à son compte une entreprise de comptabilité, il est probable que, dans bien des cas, il n'examine pas les questions d'emplacement avec autant d'attention que le ferait, par exemple, celui qui ouvrirait un magasin d'habillement féminin. C'est normal, car l'emplacement de l'immeuble où il aura ses bureaux, sauf pour les questions de prestige et de commodité, n'est pas aussi important que celui d'un magasin de confection pour dames.

Cependant, le choix d'une localité, c'est-à-dire de la ville, bourgade ou communauté, dans laquelle vous avez l'intention de travailler, présente des problèmes importants. En réalité, la question pourrait être : Devez-vous choisir une localité ou devez-vous monter votre entreprise dans la communauté où vous vivez actuellement ? Si vous décidez de quitter la localité où vous êtes, devez-vous choisir une grande ou une petite ville ? Enfin quelle ville devez-vous choisir ?

Dans la ville où vous résidez actuellement ?

Le propriétaire d'une petite entreprise de comptabilité auquel on avait demandé : « Comment peut-on décider de l'endroit où s'installer ? » a répondu : « Presque toutes les grandes et petites villes ont besoin de petites entreprises de comptabilité nouvelles. » D'autres qui avaient examiné les mêmes possibilités n'étaient pas aussi optimistes.

Plusieurs ont toutefois déclaré que le choix de la localité ne présente pas de problème, car un comptable a comparativement peu de chances de réussir, dans une ville grande ou petite, sauf là où il connaît déjà de nombreux commerçants. L'un d'eux s'exprime ainsi : Un nouveau comptable est un peu comme un nouveau médecin. Vous ne pouvez partir de rien. Vous ne pouvez pas vous installer dans une ville grande ou petite si vous ne connaissez aucun client éventuel ou, tout au moins, quelqu'un qui puisse vous recommander. Par contre, plus vous connaîtrez de commerçants plus vous aurez de chances de réussir. »

La question du marché potentiel pour vos services, est ainsi liée à la possibilité de vous créer une clientèle. Un comptable a estimé qu'un nombre

de 15 à 20 clients peut faire vivre une entreprise composée d'un comptable. Donc, si vos relations d'affaires sont telles que vous pouvez raisonnablement espérer avoir ce nombre de clients, vous avez au moins un marché potentiel minimum, pour vos services, dans la localité où vous êtes actuellement. Vous voudrez évidemment, examiner les possibilités d'extension de vos services.

Le choix d'une localité semble se limiter à la ville grande ou petite, dans laquelle vous avez de nombreuses relations d'affaires. Dans la plupart des cas cela signifie probablement, la ville grande ou petite où vous habitez actuellement. Mais, si vous n'avez pas beaucoup de relations d'affaires, il vous faudra choisir une localité. Peut-être même quitterez-vous une grande collectivité pour vous installer dans une plus petite, plutôt qu'inversement.

Et les petites communautés ?

A l'heure actuelle, des possibilités peuvent se présenter dans des communautés qui étaient considérées, il y a quelques années, comme étant trop petites pour faire vivre une entreprise de comptabilité. Alors, si vos relations sont quelque peu limitées, une communauté dans laquelle il n'y a pas de petite entreprise de comptabilité pourra présenter de plus grandes possibilités qu'une grande ville où ce domaine est susceptible d'être relativement encombré.

Quelle est l'importance minimum qu'une petite communauté doit avoir, pour faire vivre une entreprise de comptabilité pour petits commerçants. Une enquête menée il y a plusieurs années dans des villes d'environ 2 500 habitants fournit des indications qui pourront vous aider à trouver la réponse à cette question.

Le nombre d'habitants n'est, à lui seul, qu'un facteur approximatif des possiblités offertes à une nouvelle entreprise de comptabilité. En réalité, le nombre total des maisons de commerce d'une communauté constitue un indice plus sûr. Ceci est vrai en dépit du fait que les maisons de commerce peuvent différer grandement en importance et dans la diversité de leurs besoins, en matière de comptabilité. Il convient de déduire dix pour cent pour les firmes qui font elles-mêmes leur comptabilité soit sur place, soit dans les bureaux du siège social hors de la ville.

Une entreprise de comptabilité pour 50 maisons de commerce semble être une proportion raisonnable. Certaines localités ont un pourcentage de 1 pour 25, mais cela mène à l'encombrement. D'après cette enquête, un pourcentage de un comptable par 75 ou 100 maisons de commerce, indiquerait que la communauté pourrait assurer du travail à de nouvelles entreprises de comptabilité.

Les pourcentages sont utiles, mais ils ne révèlent pas la qualité de la concurrence. De nombreux professionnels qualifiés et directeurs capables, ont réussi dans des localités qui semblaient encombrées. Par contre, de nombreux individus entreprenants, mais connaissant mal leur métier, et

incapables comme directeurs, ont échoué dans des localités qui avaient besoin de nouvelles entreprises.

L'enquête a dévoilé que plusieurs entreprises de comptabilité exerçaient dans maintes communautés agglomérées. Afin de permettre de fréquentes visites aux clients, une région ne devrait pas dépasser 25 miles (environ 40 kilomètres) de diamètre. Cette région devrait comprendre au minimum, une communauté comptant au moins 100 maisons de commerce, ce qui assurerait la réussite et la possibilité aux entreprises de comptabilité de s'étendre dans les communautés moins commerçantes.

Certaines personnes qui avaient participé à l'enquête, estimaient, qu'en démontrant aux commerçant les avantages que procurent les services d'une entreprise de comptabilité, on aiderait à réduire le pourcentage général de 1 pour 50. Autrement dit, certains commerçants n'utilisent pas les services comptables parce qu'ils ne se rendent pas compte des avantages qu'ils procurent. Cependant, certains commerçants prennent davantage conscience de cette assistance spécialisée, lorsqu'ils ont recours aux services des entreprises de comptabilité pour préparer leurs déclarations d'impôts et autres rapports.

Quelles conditions présente la localité que vous envisagez ?

Il est évident que le nombre de maisons de commerce dans une communauté n'est pas le *seul* facteur à considérer lorsque vous choisirez l'endroit où vous établir. Vous devrez également examiner bien d'autres questions telles que la situation générale de l'économie du moment.

Les chiffres fournis par le Bureau de la population (Bureau of the census) relatifs aux commerçants, peuvent vous être utiles lorsque vous cherchez à vous établir. Ces chiffres indiquent combien il y a de maisons de commerce dans une région donnée et dans quelles branches de commerce. Par exemple ils vous permettent également, de déceler, dans une certaine branche, les tendances d'augmentation ou de diminution du nombre de firmes. Pour obtenir ces données, vous pouvez vous adresser au bureau local du Ministère du Commerce ou consulter la chambre de commerce du lieu, si possibilité il y a.

La liste suivante suggère quelques-unes des questions que vous devez étudier. Elle n'est pas complète, mais elle contient quelques-unes des questions les plus importantes que vous devrez examiner pour commencer votre étude.

Liste des conditions que présente cette localité.

FACTEURS ÉCONOMIQUES DANS LA COMMUNAUTÉ.

Avez-vous déterminé, le nombre total de maisons de commerce dans la collectivité, y compris les usines, les grossistes, les détaillants et les entreprises de prestation de services ? .....

Les conditions de l'industrie et de l'agriculture sont-elles satisfaisantes ? .....

La tendance est-elle vers une expansion, une diminution ou un état stationnaire ? .....

Les sources de richesse de la communauté sont-elles diverses, ou la communauté est-elle consacrée à une seule industrie ? .....

Les principales industries sont-elles anciennes et bien établies, jeunes et en extension ou toutes nouvelles et incertaines ? .....

Les industries sont-elles stables ou sujettes à de violentes fluctuations ? .....

Les perspectives économiques de la communauté sont-elles prometteuses, incertaines ou défavorables ? .....

Le nombre des habitants de la communauté est-il en augmentation, stationnaire ou en diminution ? .....

Les services de transport, de banque, scolaires et autres sont-ils satisfaisants, suffisants ou défectueux ? .....

Les associations civiques sont-elles agressives, suffisantes, inertes ou insuffisantes ? .....

BESOINS DE LA COMMUNAUTÉ EN NOUVELLES ENTREPRISES DE COMPTABILITÉ.

Avez-vous parcouru la communauté afin de découvrir le nombre d'entreprises de comptabilité semblables à celle que vous projetez d'établir et fonctionnant déjà ? Est-ce que des entreprises de comptabilité de ce genre ont fermé récemment ? Pourquoi ? .....

Les entreprises de comptabilité qui existent ont-elles un volume d'affaires suffisant ? .....

Les entreprises de comptabilité en exercice, actuellement, répondent-elles aux besoins des commerçants ? .....

Les commerçants sont-ils obligés de s'adresser au dehors pour obtenir les services que vous leur rendriez ? .....

Des concurrents vous laissent-ils une chance, du fait qu'ils ne sont ni alertes ni agressifs ? .....

Les concurrents sont-ils fermement établis ? .....

La concurrence sera-t-elle acharnée et active ou faible et indifférente ? .....

Etes-vous en mesure d'affronter la concurrence ? .....

CONSEIL DES TIERS.

Que pensent les clubs de commerçants, la chambre de commerce et autres, des chances qu'aurait une nouvelle entreprise de comptabilité dans cette collectivité ? .....

Avez-vous discuté avec un banquier, un avocat, ou un comptable indépendant ? Que pensent-ils de votre projet ? .....

VALEUR DES RÉPONSES

Il sera peut-être difficile dans certains cas d'obtenir des réponses complètes parce qu'il vous faudra apprécier les renseignements que vous aurez recueillis. Vous serez plutôt à même de former un jugement sur la ville ou vous demeurez (ou une communauté dans laquelle vous avez passé plusieurs années) que si vous vous servez de la liste des conditions se rapportant à une ville que vous ne connaissez pas.

5

COMBIEN POUVEZ-VOUS GAGNER ?

Ce que vous pourrez gagner dépend de plusieurs facteurs. Nous en avons déjà examiné un : l'endroit. Lorsque vous aurez choisi une localité qui, autant que vous pouvez en juger, a besoin d'une entreprise de comptabilité, il vous faudra tenir compte de trois autres éléments avant de pouvoir vous faire une idée de ce que vous pouvez gagner ; à savoir :

1. La clientèle éventuelle.
2. Les rémunérations possibles.
3. Les frais d'exploitation.

Lorsque vous serez mieux informé au sujet de ces trois facteurs vous serez mieux à même de calculer ce que votre entreprise de comptabilité pourra vous rapporter.

Où trouver des clients ?

Trouver des clients sera peut-être l'obstacle le plus difficile que vous aurez à surmonter. Vous devrez vous poser certaines questions telles que : Quelles sont mes sources principales de nouveaux clients ? Puis-je faire de la publicité ? Puis-je solliciter les clients éventuels ? Quels sont les moyens dont je dispose pour me faire une clientèle ?

Vous vous ferez quelques clients grâce aux recommandations de vos relations d'affaires ou personnelles. Evidemment, le meilleur moyen de vous faire de nouveaux clients est d'être recommandé par vos clients actuels qui sont satisfaits de vos services. D'autres milieux d'affaires importants sont les comptables indépendants, les hommes d'affaires, les autorités chargées du service des crédits dans les banques et les courtiers d'assurances. Ils sont conscients de l'importance de la comptabilité et d'autres membres du milieu des affaires leur demandent souvent conseil.

Il est donc important d'agrandir le cercle de vos relations locales. Cela nécessite des contacts personnels fréquents, une participation active aux affaires civiques de la localité ; l'adhésion à des clubs ; un concours bénévole comme secrétaire ou trésorier de différentes organisations civiques, sociales et charitables ; l'acceptation de parler en public quand vous serez sollicité.

Vous devrez être averti du fait que les clients qui pourront avoir besoin de vos services seront de différents genres. Ce seront de nouvelles entreprises, des entreprises existant déjà et qui se rendent compte, sur le tard, de la nécessité des services de comptabilité des maisons qui ne sont pas satisfaites de leur comptabilité actuelle, et des personnes ou firmes ayant à faire face à des problèmes spéciaux. Il y a aussi des possibilités qui peuvent être très importantes : à savoir l'expansion des services que vous rendez à vos clients actuels.

Comment trouver des clients ?

Ce n'est pas en attendant patiemment que les clients viennent à vous sur la recommandation d'amis et de relations d'affaires que vous pourrez résoudre le problème de débuter. Quelles mesures pouvez-vous prendre par vous-même pour obtenir des clients ?

Les comptables professionnels sont opposés à la publicité. Le code d'éthique de l'Institut américain des experts comptables agréés (American Institute of Certified Public Accountants) et des sociétés de comptables agréés, de même que les réglements de la plupart des organisations professionnelles — interdisent à leurs membres de faire de la publicité et de solliciter les clients.

Toutefois, ces restrictions professionnelles ne s'appliquent pas à l'exploitant d'une petite entreprise de comptabilité. C'est ainsi que la section par professions, de l'annuaire du téléphone de Washington, D. C. comporte des annonces publicitaires descriptives, d'un certain nombre d'entreprises spécialisées sous la rubrique : « Services de comptabilité »

Vous devrez vous efforcer de faire connaître l'ouverture de votre bureau et les services que vous pouvez offrir à la collectivité commerçante, au moyen d'annonces, d'inscription aux annuaires de téléphone et autres, et de visites personnelles à vos relations commerciales. Ci-dessous quelques autres suggestions :

1. Envoyez des lettres circulaires aux commerçants que vous connaissez ou allez les voir. Dites-leur que vous ouvrez un bureau à votre compte

2. Allez voir fréquemment vos relations personnelles et continuez à vous intéresser et à participer aux réunions civiques, sociales et professionnelles.

3. Faites une enquête sur votre communauté. Identifiez les branches d'industrie et de commerce qui comptent le plus grand nombre de petites firmes. Fréquentez les commerçants et apprenez à parler leur langage. Familiarisez-vous avec les problèmes courants des industries de votre communauté. En même temps, essayez de vous faire des amis parmi les commerçants que vous fréquentez.

4. Dans de nombreuses communautés plus petites, où il n'existe pas encore d'entreprise de comptabilité, quelqu'un de qualifié sera le bienvenu.

Dans ce cas, vous devriez pouvoir obtenir l'appui de la Chambre de Commerce, des banques locales et des agréés au tribunal de commerce.

5. Les difficultés de se créer une clientèle seront peut-être surmontées plus facilement, par quelqu'un qui commencera à travailler à temps partiel, tout en ayant un autre emploi régulier ailleurs. Il ne se mettra définitivement à son compte que lorsqu'il aura un nombre de clients suffisant pour lui assurer des débuts satisfaisants ; il pourra alors consacrer toute son énergie à son entreprise de comptabilité. Vous voudrez sans doute examiner cette manière d'agir.

Vous pourrez peut-être acheter un programme d'exploitation.

Certaines compagnies ont organisé et déposé des programmes complets d'exploitation d'entreprises de comptabilité, comprenant la création de systèmes de comptabilité, les formulaires nécessaires et des procédés d'exploitation. Ces formulaires et programmes déposés sont alors vendus aux comptables et ceux-ci sont autorisés à les utiliser sous leur propre nom, dans certaines régions désignées, en tant que concessionnaires. En qualité de comptable professionnel, vous pouvez acheter ces programmes à un prix déterminé. Ou bien on peut vous demander d'acheter des plans, formulaires, photographies, etc., étant convenu que vous verserez un pourcentage déterminé de votre revenu, destiné à couvrir par la suite les frais de correspondance et d'information.

Il existe plusieurs variations de ces programmes déposés. Certains le sont à l'échelon régional, d'autres à l'échelon national. Une grande entreprise nationale de comptabilité a créé un système permettant à un client d'envoyer par la poste, tous ses documents originaux au bureau local de cette entreprise, où se font tous les travaux de comptabilité et sont préparées les déclarations d'impôt. Selon le programme d'une autre compagnie, l'entreprise de comptabilité consiste en un bureau itinérant complet, avec machines à calculer, machines à écrire et autre matériel indispensable. Des concessions sont accordées à des particuliers dans différentes régions du pays, pour exploiter ces bureaux itinérants.

Peut-être envisagerez-vous non seulement la possibilité de travailler dans des conditions convenables, en qualité de concessionnaire, pour vous permettre de débuter. Mais vous aurez aussi la possibilité d'installer vous-même, une entreprise semblable, de déposer vos droits d'auteur et de créer personnellement un service de ce genre.

Que pensez-vous de la possibilité d'acheter une entreprise ?

Au lieu de créer votre propre clientèle en commençant à zéro, vous êtes, peut-être, à même d'acheter une petite entreprise de comptabilité, dont le propriétaire désire se retirer pour cause de maladie ou de

vieillesse. Les avantages d'avoir des clients de cette façon sont évidents. Cependant ces avantages peuvent être contrebalancés par des inconvénients.

D'abord, il est rare qu'une petite entreprise de comptabilité travaillant pour des petits commerçants, puisse être achetée. Deuxièmement, il vous faudra peut-être investir un capital assez important. Troisièmement, par le fait que les services de comptabilité sont d'un caractère très personnel et très confidentiel, vous ne pourrez peut-être pas garder tous les clients du propriétaire de l'entreprise que vous avez achetée. Ce sera particulièrement vrai des petits commerçants pour qui l'ancien expert comptable travaillait grâce aux liens d'amitié personnelle qui les unissaient.

Pensez aussi, au prix de la reprise d'une entreprise bien établie. Le vendeur aura peut-être tendance à exagérer les avantages de son affaire. Vous devrez donc vous renseigner soigneusement, avant de décider de ce qu'elle vaut. Vous devrez également prévoir la perte probable d'un certain pourcentage de clients. Puis, vous devrez décider de ce que vous voulez payer, pour la reprise du fond.

Comment établir le barême de vos honoraires ?

Une des premières quesions que vous devrez examiner est celle des honoraires que vous demanderez pour vos services. Ce n'est pas facile, car vous ne vendrez pas un produit tangible, et vous ne disposerez pas d'un prix de revient bien défini sur lequel vous pourrez vous fonder pour établir vos barêmes. Le principal élément de base de vos honoraires est le service que vous procurez vous-même, et dont la valeur peut être difficile à établir. Ces honoraires seront donc fixés, au moins, dans une certaine mesure, par l'offre et la demande qui se traduiront par les barêmes en vigueur dans votre localité. Mais il est parfois difficile de se les procurer.

Quels sont les facteurs qui comptent ?

Le propriétaire d'une entreprise de comptabilité énumère les facteurs à examiner pour établir ses honoraires de la façon suivante :

1. La prospérité de la communauté.
2. La façon dont la communauté vous accueille.
3. La concurrence que vous font les autres entreprises de comptabilité de la communauté.
4. La valeur des services que vous rendez au client.
5. Le nombre d'heures consacrées à travailler pour le client.

En examinant ce dernier facteur, il tiendra compte du fait que lorsqu'un comptable se met à son compte, une grande partie de son travail sera d'un genre pouvant être fait par un assistant. Naturellement, vous ne pouvez pas appliquer au travail de dactylographie et aux travaux courants le même tarif que pour vos propres services.

Comment déterminer les barêmes horaires ?

Parlant de la fixation des barêmes, un propriétaire de petite entreprise de comptabilité déclare avoir établi son tarif pour du travail ordinaire de comptabilité sur une base horaire, à l'exclusion de tout prix forfaitaire.

Il prend pour base de ses honoraires mensuels deux facteurs. Ce sont : 1) Le temps nécessaire à un comptable ordinaire pour faire le travail ; 2) La valeur que représente ce travail pour le client.

Par « comptable ordinaire » il entend une femme ayant terminé les cours de comptabilité d'une école secondaire, ayant une bonne écriture, d'une intelligence et d'une aptitude au travail assez bonnes. Il compte pour son travail le double de ce qu'il lui paie plus une indemnité pour frais généraux. Par exemple, s'il lui donne un salaire horaire de 1 dollar 25 et que ses frais généraux s'élèvent à peu près à 60 cents l'heure, il demandera 3,10 dollars.

Les salaires hebdomadaires pour le travail de bureau sont susceptibles de varier d'une région du pays à l'autre, de sorte qu'il convient de se renseigner sur les tarifs appliqués dans votre région, lorsqu'il s'agira d'établir vos barêmes. Une enquête sur les salaires professionnels effectuée par le service des statistiques officiel pourra vous être utile.

Pour déterminer la valeur que représente le travail pour son client, l'expert comptable tient compte de ce que le client devrait payer s'il engageait quelqu'un pour faire le travail dans son bureau. Il tient compte également de la qualité du travail que le client obtiendrait s'il engageait du personnel local et aussi de la situation financière du client.

Un exemple : Supposons que le comptable ait organisé les livres de comptabilité d'un petit commerçant et que celui-ci lui demande de les tenir. Dans ce cas, le comptable ne demande pas un taux d'honoraires uniforme. Lui et son client conviennent d'une période d'essai de 2 ou 3 mois à condition que le service ne coûtera pas au client plus d'une certaine somme, par exemple 45 dollars par mois. Il faut généralement 3 mois pour mettre en route un nouveau système comptable, de telle sorte que le travail est prêt au moment où son entreprise de comptabilité en a besoin et de la façon dont il doit l'avoir. En supposant qu'au bout de 3 mois il faille 10 à 12 heures pour faire le travail chaque mois, le comptable annonce alors au client qu'il peut se charger du travail pour environ 40 à 45 dollars par mois et, si le prix convient au client, ils signent un contrat.

Mais supposons que huit ou dix mois plus tard l'entreprise de comptabilité soit à même d'exécuter le travail en 8 heures seulement, en raison d'une efficacité accrue dans ses bureaux, les employés se sont habitués à ce genre de travail et, en connaissant tous les détails, ils ont élaboré des méthodes simplifiées pour le faire. L'expert comptable estime que l'économie est un bénéfice supplémentaire auquel son entreprise a droit. Et si le client est financièrement capable de continuer à payer les honoraires

convenus, le comptable continue à les lui appliquer. Mais si, certains mois, en raison de quelques défaillances de comptabilité, il est nécessaire de consacrer dans le service de l'entreprise plus d'heures que d'habitude au travail du client, l'expert-comptable supporte la perte.

Toutefois, si la situation financière du client est précaire, l'expert comptable réduit ses honoraires. « Le client a besoin de nos services plus que si son entreprise réalisait de bons bénéfices et c'est pourquoi nous essayons de l'aider », dit-il.

Une des raisons pour lesquelles les honoraires demandés par le comptable ne sont pas uniformisés pour le travail mensuel est que de nombreux clients s'abonnent au service avec hésitation. Ils n'y ont jamais eu recours et ne sont pas certains que cela vaut la peine de changer. Cependant au fur et à mesure que le comptable gagne leur confiance, la plupart des clients commencent à apprécier la valeur du service, et il n'est pas rare qu'ils lui confient plus de travail qu'il n'en avait escompté à l'origine. Ils ont également tendance à compter que son entreprise de comptabilité assumera un plus grand volume de travail pour le prix fixé à l'origine.

L'expert comptable estime que ses clients habituels ont droit à un traitement privilégié, sans augmentation des honoraires, au moment de l'établissement des déclarations d'impôt. Toutefois, il applique un barême un peu plus élevé aux clients qui n'ont recours à lui qu'au moment de faire ces déclarations, ceci afin de compenser la quantité d'heures supplémentaires que devra faire son personnel afin de remplir les déclarations pour la date fixée.

Au début de chaque période de déclaration d'impôt, l'expert comptable établit un barême des honoraires minima, pour chaque espèce de déclaration d'impôts. Il tient compte non seulement du temps passé à remplir les formulaires, mais aussi des frais d'entretien de ses services d'information fiscale, du temps nécessaire à l'étude de ces informations et du surmenage que ce travail lui impose ainsi qu'à son personnel pendant cette période. Si la tâche imposée nécessite plus de temps que d'habitude, il augmente les prix minima selon le temps employé. Autrement dit, il considère son prix minimum comme une sorte de prix de base utilisé dans le calcul des prix de revient.

L'expert comptable assure que ce procédé semble réussir et il sait que ses clients, pour la plupart, trouvent que les frais sont moins élevés qu'ils n'avaient escompté.

Il dit encore, qu'il doit tenir compte de la situation financière du client. Il se peut que quelqu'un dont le revenu n'est que de 4 000 dollars nécessite plus de temps qu'un autre ayant un revenu de 15 000 dollars, mais celui-ci doit payer plus pour le travail que celui-là.

Le propriétaire d'une autre entreprise de comptabilité, dans une grande ville, a fait ressortir l'importance que représente la valeur du travail pour le client, en tant que facteur à considérer pour établir les barêmes. Il déclare ne pas pouvoir se charger des travaux de comptabilité de très petits restau-

rants ou magasins parce qu'ils n'auraient pas les moyens de payer ce qu'il lui faudrait demander afin de couvrir les salaires de ses employés et ses frais généraux.

Comment appliquer des barêmes uniformes ?

Au lieu de calculer les honoraires d'après le temps passé, les propriétaires de certaines entreprises de comptabilité estiment qu'il est plus juste et plus pratique d'appliquer un barême uniforme aux services de comptabilité mensuels. Ils disent que le petit commerçant préfère cet arrangement parce qu'il veut savoir combien ses travaux de comptabilité lui coûteront chaque mois.

Il est évidemment difficile de fixer un prix à l'avance à un nouveau client. « Vous pouvez cependant fixer un prix à titre d'essai » dit le propriétaire d'une entreprise de comptabilité, en prenant pour base le nombre d'heures que vous escomptez y passer au cours du mois. Inscrivez toutes les heures que vous emploierez à ce travail. Puis, à la fin du mois, multipliez ce nombre par le tarif horaire, 3 ou 5 dollars, et vous saurez à combien fixer le prix mensuel. »

Il ajouta qu'il établit souvent le prix par tâtonnement. Il découvre parfois qu'il s'est trompé, car il y a plus de travail qu'il n'avait prévu, ou le volume de travail va en augmentant. Si l'expérience démontre que le prix est insuffisant, il en discute avec son client et, si celui-ci est d'accord, ils procèdent à un ajustement.

A son avis, il ne faut pas longtemps pour acquérir suffisamment d'expérience pour fixer correctement les prix. Au bout de six mois ou un an, le propriétaire d'une entreprise de comptabilité devrait être capable d'évaluer assez correctement, le volume de travail qu'il devra assurer pour un nouveau client.

Le propriétaire d'une autre entreprise de comptabilité confirme cette observation. Le processus de l'établissement des prix est fondé sur l'expérience, dit-il. « Etudiez le client, essayez de découvrir ce dont il a besoin et ce qu'il veut en matière d'information — par exemple ce sera peut-être un « drug-store » qui nécessitera une ventilation des ventes par rayon — et puis estimez le volume de travail à prévoir. S'il s'agit d'un service de comptabilité et de déclaration d'impôt, comptez dans votre estimation le temps passé à organiser un jeu de livres et une situation journalière. Et n'oubliez pas le temps passé à établir les balances de vérification mensuelles, des conciliations de comptes de banque, des comptes de profits et pertes et toutes les déclarations d'impôt. »

Ce comptable fixe généralement ses honoraires mensuels pour un service complet de comptabilité à 35 jusqu'à 55 dollars et au delà.

Un autre utilise ses registres comme base pour établir ses tarifs. Il classe ses travaux selon le genre de spécialisation qu'ils nécessitent. Par

exemple une de ses classifications est la sténographie (sténo-dactylo). Ses employés indiquent à un quart d'heure près sur leur rapport quotidien, le temps passé sur chaque catégorie de travail. Cette méthode procure des statistiques que le propriétaire de l'entreprise de comptabilité utilise pour déterminer les catégories de travail et le temps que chacune nécessite.

Que vous fixiez ou non un prix uniforme pour certains genres de services, vous ne devrez pas oublier les deux facteurs les plus importants dans l'établissement des barêmes, à savoir : 1) le temps que nécessite le travail, et 2) la valeur que représentent les services aux yeux du client.

Comment couvrir vos frais d'exploitation ?

Au fur et à mesure que vous vous créez une clientèle et que vous fixez les honoraires que vous demandez, vous commencez à vous faire une idée de ce que vous pouvez gagner. Cependant, avant de savoir ce que peut vous rapporter votre entreprise, il vous faut tenir compte d'un autre facteur : les frais d'exploitation.

Bien sûr, vous chercherez à les maintenir aussi faibles que possible. Partant de là, à combien pensez-vous, s'élèveront ces frais ? Les frais, les honoraires, le nombre de clients, varient dans une certaine mesure, selon les localités ; vous ferez donc bien d'ajuster les exemples suivants, à l'endroit où vous êtes établi.

Ses exemples sont fondés sur l'hypothèse que vous voulez gagner au moins autant, que si vous travailliez comme comptable chez un tiers. Supposons, par exemple, que vous puissiez gagner 100 dollars par semaine ou 5 200 dollars par an en travaillant pour un tiers.

EXEMPLE N° 1 : Supposons que vous avez dix clients à un barême moyen de 40 dollars par mois par client. Les recettes annuelles de votre entreprise sur lesquelles vous devrez prélever vos dépenses s'élèveront à 4 800 dollars. Alors, vous déciderez probablement de *ne pas* créer à votre compte une entreprise de comptabilité. Vous gagnerez davantage en travaillant pour un tiers.

EXEMPLE N° 2 : Supposons que vous avez quinze clients à un barême moyen de 30 dollars par mois, par client. Vos recettes totales (pour couvrir vos frais) s'élèveront à 5 400 dollars par an. Encore une fois vous déciderez peut-être de continuer à travailler pour un tiers. Vous estimerez probablement que la différence de 200 dollars entre vos appointements de 5 200 dollars et les recettes de l'entreprise est trop faible pour le risque que vous prendriez.

EXEMPLE N° 3 : Par contre, supposons que vous avez vingt clients au tarif de 30 dollars par mois. Vous auriez alors une recette annuelle de 7 200 dollars. « Cela va mieux » dites-vous. Mais, attendez ! Souvenez-vous que ces exemples sont destinés à faire réfléchir. Personne ne peut vous

garantir ce chiffre ou aucun autre. Cependant si vos recettes sont de 7 200 dollars par an, les frais de votre entreprise pourront peut-être s'établir de la façon suivante :

Recettes annuelles	7 200	dollars
Appointements du propriétaire	5 200	»
Fournitures et autres dépenses	1 200	»
Total des débours	6 400	»
Bénéfice net de l'entreprise avant déduction des impôts sur le revenu, de l'état et fédéraux	800	»

Ces cinq exemples supposent que vous travaillez seul, chez vous, sans avoir les frais d'un loyer spécial. Vous faites vous-mêmes votre travail de dactylographie ou tout au plus, employez-vous une dactylographe à temps partiel pour vous aider dans les périodes de pointe.

EXEMPLE N° 4 : Si vous avez quinze clients à 40 dollars par mois, les recettes annuelles de votre entreprise seront de 7 200 dollars. Son bénéfice net avant déduction des impôts sera de 800 dollars comme dans l'exemple n° 3.

EXEMPLE N° 5 : Supposons que vous ayez vingt clients à 40 dollars par mois que rapportent à votre entreprise de comptabilité des recttes annuelles de 9 600 dollars. Les dépenses de votre entreprise pourraient s'établir de la façon suivante :

Recettes annuelles	9 600	dollars
Appointements du propriétaire	5 200	»
Loyer du bureau	1 000	»
Fournitures et dépenses diverses	1 400	»
Total des débours	7 600	»
Bénéfice net de l'entreprise avant déduction des impôts sur le revenu, de l'état et fédéraux	2 000	»

Lorsque vous aurez assez de clients pour justifier un bureau et un employé à plein temps, vous découvrirez peut-être, que le pourcentage des dépenses par rapport aux recettes brutes est très élevé au début. Toutefois il diminuera progressivement au fur et à mesure que vos recettes brutes augmenteront.

Une fois surmontées les premières difficultés à vous créer une clientèle, vous devrez constater que vos recettes brutes augmenteront d'une années à l'autre plus rapidement que vos dépenses. Alors, environ la moitié de vos recettes pourra couvrir vos dépenses et environ la moitié restera comme bénéfice net.

Le bénéfice dépend de vous. Ce que vous pouvez gagner dépend de vos aptitudes à vous faire des clients et de vos aptitudes à les conserver, en leur fournissant les services qu'ils demandent. L'importance et autres caractéristiques de la ville où sera située votre entreprise auront aussi une influence sur vos recettes.

Combien d'entreprises de comptabilité y a-t-il dans la localité ? En quoi se font-elles concurrence ? Quel est le coût de la vie dans la localité ? Quels y sont les barèmes des salaires des employés et le prix des loyers des bureaux ? Y a-t-il différentes branches de commerce ? Les affaires augmentent-elles ? Les réponses à ces questions pourront varier d'une année à l'autre, et il faudra constamment vous tenir au courant de cette évolution.

Enfin, le genre de clientèle et la valeur que vos services représenteront pour vos clients, du fait qu'ils influent sur vos honoraires, auront une répercussion sur vos recettes totales.

Il est probable que vos recettes s'établiront dans l'éventail des chiffres ci-après fournis, pour des entreprises de comptabilité et de vérification de comptes dont le propriétaire travaille seul. Ces chiffres qui proviennent de déclarations d'impôts fédéraux sur le revenu, recueillies par le service des contributions (Internal Revenue Service) indiquent que les recettes moyennes pour cette branche d'affaires étaient approximativement de 9 000 dollars en 1959 et de 6 000 en 1958. Souvenez-vous que ces chiffres sont des moyennes.

Que votre entreprise de comptabilité gagne plus ou moins que ces moyennes dépend de bien des choses. Un des facteurs les plus importants est votre aptitude à organiser.

6

QUEL GENRE D'ORGANISATION VOUS FAUT-IL ?

Lorsque vous créerez votre petite entreprise de comptabilité, certains problèmes essentiels d'organisation, réclameront votre attention. Par exemple, vous devrez : 1) mettre sur pied un bureau efficace, 2) choisir et former un personnel compétent et 3) acheter et entretenir l'équipement et les fournitures nécessaires. Vous devrez également organiser avec soin la préparation des différentes sortes de rapports que vous soumettrez à vos clients.

Quels genres de systèmes et combien d'employés ?

Vous découvrirez que même si votre entreprise est petite, vous ne pouvez faire fi pendant longtemps des problèmes que présente la marche intérieure de votre entreprise. Vous devrez l'organiser et être prêt à ajuster cette organisation aux modifications qu'exigeront les circonstances. Les travaux urgents et les périodes de pointe seront des problèmes permanents. L'aptitude à exécuter efficacement un surcroît de travail nécessite une planification et une organisation sérieuses. Un bureau bien organisé peut exécuter un volume de travail bien plus grand qu'un bureau mal organisé.

Vous devrez former vos employés pour qu'ils puissent exécuter tous les travaux de détail et les travaux courants. Vous devrez organiser votre travail de façon à pouvoir vous absenter du bureau autant que possible, pour chercher de nouveaux clients.

Le propriétaire d'une petite entreprise de comptabilité suggère ce qui suit au sujet de l'organisation du travail :

1. Le classement des documents de travail est très important. Etablissez un arrangement standard pour classer tous les documents de travail, dans le même ordre, quel que soit le client.

2. Etablissez un dossier de graphiques de comptes (avec un numéro pour chaque compte) pour tous les clients du service de comptabilité. Cela facilite le travail de vos employés et vous aide dans vos relations avec vos clients. Vous pouvez établir un graphique original qui servira de base pour tout système nouveau, puis le modifier et l'adapter à chaque entreprise.

3. Tout le monde dans l'organisation, y compris les membres de

l'entreprise, devront tenir un emploi du temps, enregistrant toutes les heures de travail. Les chiffres relevés sur ces emplois du temps seront inscrits sur un registre pour chaque client. Le nombre total d'heures de chaque employé multiplié par le chiffre de son barême horaire pourra servir de base au prix appliqué au client.

CARTE N° ..... CLIENT .....

DATE	VÉRIFICATION DU TRAVAIL	PAR	P	T	C	FORM	A	B	C	D	E	X

Chacun tient un mémo de ses heures pour la journée, pour le reporter sur la fiche principale. Les totaux sont transférés à la fin du mois au grand livre des sommes à recevoir et sont appliqués aux barèmes respectifs de chaque catégorie. La clé des lettres figurant au haut du formulaire est la suivante :

P préparé D - dactylographié V - vérifié

Sous la rubrique « formulaire » seront inscrits les numéros des différents formulaires. 910 et 911 sont les numeros des formulaires de déclaration d'impôts du comté. B/S 3 et P/L 3 se rapportent respectivement au bilan et à l'état de profits et pertes pour le mois de mars. 1040 est le numéro du formulaire de déclaration individuelle d'impôt fédéral. Les six dernières colonnes représentent :

A — Heures des associés.
B — Chefs comptables et agents.
C — Jeunes comptables.
D — Dactylographes et comptables catégorie A.
E — Dactylographes et comptables catégorie B.
X — Personnel temporaire.

Il est évident que la qualité du personnel constitue un facteur important dans une entreprise efficace. Le propriétaire d'une entreprise de comptabilité qui emploie des femmes pour la tenue des livres dans son bureau,

cherche toujours à employer des femmes « supérieures » et il leur donne un salaire supérieur au taux courant. Ces femmes ont reçu une formation de comptables dans des écoles secondaires ou des collèges professionnels, et ont acquis de l'expérience pratique comme comptables.

Même dans votre petite entreprise, vous serez peut-être parfois obligé d'engager des employés à titre temporaire. Un associé dans une entreprise qui engage de nombreux employés fait les suggestions suivantes :

1. Engagez du personnel tôt.
2. Formez-le autant que possible.
3. Ne négligez pas de faire une enquête personnelle sur les références avant d'engager un employé.
4. Traitez le personnel temporaire comme s'il faisait partie de l'organisation et essayez de lui faire éprouver le sentiment qu'il apporte une contribution utile.

De quel équipement et de quelles fournitures avez-vous besoin ?

Bien qu'il vous soit possible de débuter avec un minimum d'équipement, au fur et à mesure que votre clientèle et votre organisation prendront de l'expansion, vous aurez besoin de machines à calculer et de classeurs. Le coût de l'équipement même d'une petite entreprise, peut s'élever de 400 à 500 dollars. Vous vous contenterez peut-être de débuter avec du matériel d'occasion non mécanisé, comme des bureaux, des chaises et des classeurs.

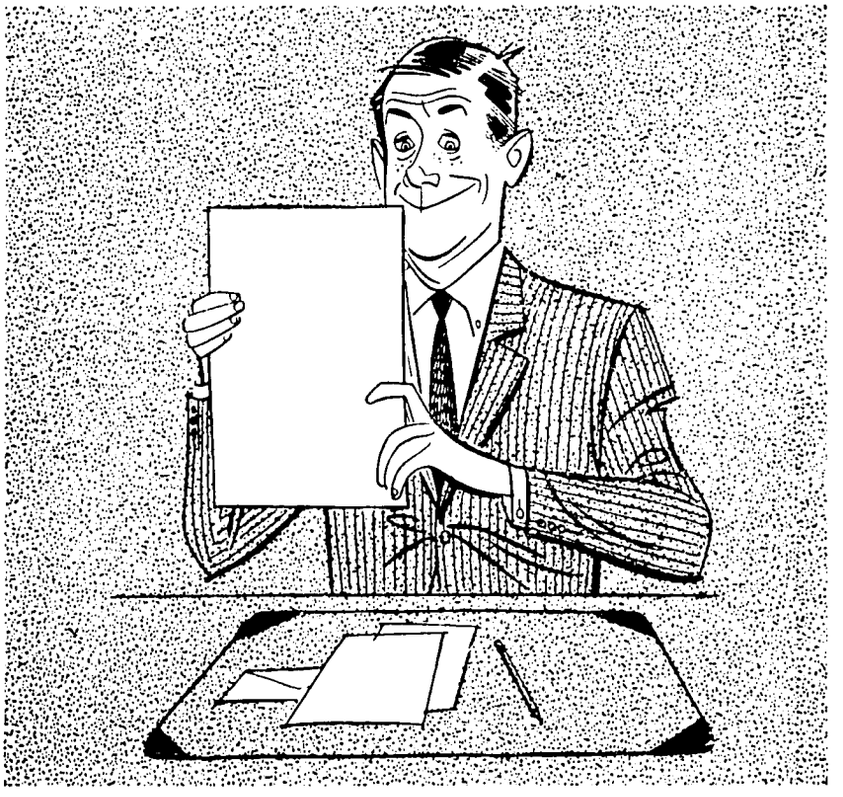
Mais il serait préférable d'acheter neuf l'équipement mécanisé comme les machines à écrire. Les propriétaires de certaines entreprises de comptabilité estiment que l'équipement mécanisé doit être de qualité supérieure, car aucun ouvrier ne peut produire le meilleur travail avec de mauvais outils ou des outils défectueux. L'achat d'équipement mécanisé de qualité inférieure peut être une fausse économie.

Si vous avez besoin d'au moins deux machines à écrire, ce sera une bonne idée de les acheter de la même marque et du même modèle. Elles devront aussi être remplacées en même temps avant que les caractères ne présentent des marques d'usure. Ceci est souhaitable du fait que souvent différentes parties du même rapport sont dactylographiées simultanément par différentes dactylographes sur des machines différentes. Quand les machines sont uniformes, les résultats sont plus flatteurs à l'œil une fois le rapport assemblé et relié.

Il est recommandé d'uniformiser votre papier à lettre et vos fournitures dans toute la mesure du possible. Il sera pratique d'adopter tout au plus quatre ou cinq formats de papier de travail et de papier pour les rapports. Moins il y aura de formats différents, mieux cela vaudra. Il sera bon d'utiliser du papier de qualité uniforme et vous devrez vous assurer de pouvoir continuer à vous en approvisionner à l'avenir pour que les rapports des clients soient uniformes.

Vous devriez tenir un catalogue de tous les formulaires établis pour

votre propre usage et celui de vos clients. Chaque formulaire portera un numéro ; et la date ainsi que la quantité de la commande, seront imprimés sur le formulaire. Vous inscrirez le nom de l'imprimeur, les spécifications, le prix et autres détails, sur ces formulaires échantillons ou ailleurs dans le catalogue.



Une bibliothèque moderne et d'actualité est nécessaire dans une entreprise de comptabilité comme dans une étude d'avocat. Un recueil sous forme de feuilles mobiles de toutes les lois relatives à l'impôt fédéral sur le revenu, constitue un des outils de travail essenteil de la comptabilité. Vous aurez peut-être aussi besoin de recueils du même genre pour les lois relatives aux impôts de l'Etat et impôts fédéraux sur les salaires et des lois diverses relatives aux impôts de l'Etat.

Au fur et à mesure que votre entreprise se développera, vous accumulerez des revues traitant de la comptabilité et peut-être quelques périodiques commerciaux représentant les industries et les branches de commerce auxquelles se livrent vos clients. Des textes et des références sur la comptabilité élémentaire et la comptabilité avancée, ainsi que des manuels sur différents aspects de la comptabilité, devront former la base de votre bibliothèque qui, avec les années, atteindra probablement 100 volumes au moins.

Quels genres de rapports devez-vous fournir ?

Un rapport de comptable, que ce soit un état financier mensuel ou un bilan de fin d'année, constitue la seule évidence tangible de son travail. C'est généralement un document permanent qui sera utilisé par le client pendant longtemps. C'est pourquoi vous ne serez jamais trop soigneux dans la préparation de rapports clairs et bien présentés d'une qualité uniforme. Utilisez uniformément une bonne qualité de papier et de papier carbone.

La dernière étape avant la signature du rapport est la correction. Quelle que soit l'attention apportée à la dactylographie et à la vérification des rapports, un comptable expérimenté découvrira souvent des erreurs qui s'y seront glissées. Il n'est pas surprenant que les clients attachent une trop grande importance à ces petites erreurs. Vous devrez donc prendre des mesures spéciales pour les éviter. Ne permettez pas que votre bon travail soit déprécié par des rapports préparés négligemment.

Début avec un associé.

Au lieu de débuter seul, vous avez peut-être l'intention de vous associer à un ami, qui pourrait être un autre comptable avec qui vous avez travaillé. Il se peut que vous contrebalanciez réciproquement les points faibles de l'un et ceux de l'autre. Par exemple, il se peut qu'il ait le don de se créer des relations sociales et qu'il s'entende à recruter une clientèle, tandis que vous excellerez dans l'organisation des méthodes, que vous emploierez dans votre bureau, et la surveillance des employés.

Si vous débutez en association, il convient de l'établir de telle façon qu'au bureau, les rapports entre vous et votre associé soient sans heurts. Des arrangements qui ne seraient pas assez précis pourraient créer le désordre dans votre entreprise et vous causer à l'un et à l'autre des soucis, des écueils et peut-être des pertes financières.

Pour que votre association soit solide, vous devrez vous mettre d'accord sur certaines questions telles que l'attribution de la responsabilité de chaque tâche, les appointements et la part de bénéfices de chaque associé. Quand vous aurez conclu un accord sur ces questions et sur d'autres aussi, vous le concrétiserez par un document écrit.

Vous insérerez dans vos accords une disposition prévoyant la dissolu-

tion de l'association. Etant une association de personnes, elle est assujettie à la possibilité d'être soudainement et forcément dissoute par la mort, l'infirmité ou l'incompatibilité d'un ou plusieurs associés.

Vous, ou votre associé, pouvez prévoir cette éventualité en rédigeant un accord d'achat et de vente d'association. Cet accord prévoira un *prix* équitable et des conditions raisonnables selon lesquels les associés, non sortants, achèteront les intérêts de l'associé. L'accord d'association devra prévoir que ces conditions clé seront revisées environ tous les deux ans et confirmées ou modifiées. En tant que double protection contre toute injustice, l'accord devra également stipuler que le prix sera fixé par expertise si, pour une raison quelconque, une valeur n'a pas été fixée au cours des deux dernières années.

Lorsque de tels accords achat-vente sont exécutés, il est essentiel de prendre des dispositions financières adéquates. Comment se procurer les fonds ? Un moyen typique est de contracter une assurance vie sur les associés. Ce moyen de financement procure les fonds nécessaires lorsqu'un associé meurt. Lorsqu'une association est dissoute, pour d'autres raisons, les associés restant, doivent trouver d'autres moyens de financer les intérêts que l'associé défectionnaire possède dans l'entreprise.

Constitution d'une société de capitaux.

Vous voudrez peut-être débuter en formant une société de capitaux. Même sans associés, vous pouvez décider qu'il vaut mieux constituer une société avec de petits actionnaires que de vous mettre seul à votre compte. Dans une entreprise constituée en société, vous pouvez garder le contrôle de l'affaire tout en jouissant de certains avantages — (tels qu'une responsabilité limitée à l'égard des actionnaires) — avantages que ne comporteraient pas l'entière propriété de l'entreprise ou l'association.

Quel que soit le genre d'organisation que vous choisirez, vous devrez consulter un juriste pour être sûr que vous l'établirez conformément aux lois de l'état et aux lois fédérales.

7

PENSEZ A L'AVENIR.

Pourquoi se faire du souci au sujet de l'avenir ? Vous dites : « J'ai déjà fort à faire pour essayer de décider si je dois me mettre à mon compte ou rester comme je suis. » — C'est vrai ! Mais souvenez-vous que si vous créez votre petite entreprise de comptabilité il vous faudra penser à l'avenir.

Bien sûr, personne ne peut prévoir l'avenir. Cependant, on pense de plus en plus que le commerçant prospère est celui qui fait des projets pour l'avenir. L'évolution des circonstances l'obligera à modifier ses projets. Mais ce qui importe, c'est qu'il ait une idée du but qu'il veut atteindre et qu'il fasse des projets qui le maintiennent dans cette direction.

Comment se développe votre organisation ?

Comment travailler pour l'avenir ? Le reste du présent chapitre examinera quelques-unes des réponses à cette question. Certaines des mesures se chevauchent plutôt qu'elles ne se succèdent comme elles ont été présentées ici. Ne vous contentez donc pas de les considérer comme l'une succédant à l'autre. Considérez-les, plutôt, comme un ensemble d'actions dont vous voudrez entreprendre un grande nombre, au fur et à mesure que la nécessité ou l'occasion se présentera.

Avant tout, la compétence technique. Les différents sujets « professionnels » examinés dans la présente brochure — tenue de livres, établissement de systèmes de comptabilité, déclaration d'impôts, désir de servir, perfectionnement du personnel et autres — ont une importance capitale. Ils vous aident à démarrer du bon pied. Ce sont les fondations d'un succès continu.

Naturellement, un des moyens de vous agrandir est de trouver plus de clients que vous ne pouvez servir à vous seul. Alors, vous engagerez des personnes qui travailleront pour vous et vous réaliserez un bénéfice sur leur travail. Par exemple, si vous avez beaucoup de besogne avec 20 clients et que vous puissiez en prendre 10 de plus qui vous rapporteraient 200 dollars par mois, il est probable que vous continuerez à travailler seul. Mais, si les nouveaux clients rapportent à votre entreprise 400 dollars par mois, vous engagerez probablement une comptable pour vous aider. Vous pourrez peut-être réaliser un bénéfice de 100 dollars par mois sur son travail.

Le bénéfice est évidemment une partie du succès, mais ce n'est pas tout. Le succès signifie aussi l'aptitude à s'adapter aux changements. Cela

nécessite une vitalité qui prend sa source dans l'organisation elle-même, plutôt que de l'influence d'un seul homme. C'est la capacité de répondre à une nécessité sociale. Rien n'est stationnaire. Vous devez prendre de l'extension ou vous vous laisserez devancer.

Mais l'extension ne veut pas dire simplement s'agrandir ; cela peut également signifier : devenir plus fort, plus compétent, ou être à la fois, une combinaison de plusieurs sortes de croissances. Faites donc des projets et édifiez votre entreprise pour qu'elle puisse continuer à s'étendre. Vous devrez réfléchir à la fois en fonction de l'extension de votre entreprise et de votre propre développement.

L'extension de votre entreprise dépendra probablement dans une large mesure de l'expansion des petites entreprises de la communauté. Il est probable que l'accroissement du volume de votre travail, surtout en ce qui concerne la tenue des livres, viendra de nouvelles entreprises. Vous aurez aussi l'occasion de développer les services fournis à vos clients habituels du fait que leur extension nécessitera une comptabilité plus complète et une plus ample information en matière de gestion.

La mesure dans laquelle votre entreprise pourra profiter de l'extension économique de la communauté, dépendra surtout de vous, de votre développement personnel. Ceci est important du fait que vous ne vendez pas un produit ou une marchandise. Vous vendez des services qui sont le résultat de votre éducation, de votre formation professionnelle et de votre expérience.

Votre participation aux programmes communautaires.

En tant que propriétaire d'une petite entreprise de comptabilité prospère, vous serez accueilli dans le milieu commerçant de la collectivité. Certe participation entraînera certaines obligations.

On s'attendra à ce que vous participiez aux travaux qui feront de la communauté un lieu agréable pour la vie familiale. C'est ainsi par exemple que les membres d'une association aiment à traiter des affaires avec d'autres membres ; les pères de scouts aiment s'adresser aux pères d'autres scouts. Les particuliers, par exemple, lorsqu'ils se font aider dans leurs déclarations d'impôts sur le revenu, aiment s'adresser à des personnes qu'ils retrouvent aux réunions de la localité. Ils aiment fréquenter des hommes qui ont prouvé qu'ils sont capables d'assumer des responsabilités dans les campagnes de collectes de fonds : pour la Croix-Rouge ou l'établissement de budgets de construction en faveur de l'YMCA (Association Chrétienne des jeunes gens).

Parlant de collectes ! Combien vos moyens vous permettent-ils de donner ? Bien sûr, personne ne peut ou ne doit essayer de vous le dire en chiffres précis. Cependant, vous voudrez peut-être considérer vos contributions comme l'un des frais d'exploitation de votre entreprise et prendre de 2 à 5 pour cent de vos recettes brutes comme base de vos dons. Peut-être voudrez-vous utiliser une partie de cette somme pour patronner ou aider à

patronner, un autre projet communautaire digne d'intérêt comme des organisations sportives pour garçons.

Souvenez-vous toujours que vous ne pouvez pas acheter l'admiration des gens de votre communauté. Vous devez la gagner. Un moyen de la gagner est de prendre votre part des tâches civiques. Le nombre d'heures que vous pourrez y consacrer dépendra naturellement, de la façon dont travaille votre personnel sans votre surveillance directe. Cependant, ne vous engagez pas à consacrer votre temps à des projets communautaires, pour ensuite vous retirer parce que vous aviez été présomptueux ou parce que vous ne cherchiez que la publicité. Un homme cyniquement égoïste ne trompe que lui-même et en fin de compte, perd plus d'amis qu'il n'en gagne.

Au fur et à mesure que vous assumez votre part des tâches communautaires, vos voisins, vos clients actuels et éventuels parviendront à reconnaître en vous un citoyen responsable et sérieux. Cependant il vous faudra aller plus loin avec vos clients. En ce qui les concerne, vous voudrez vous créer une réputation d'homme intègre.

Parfois, l'intégrité ne consistera qu'à signaler une légère erreur que le client aura commise dans sa situation financière quotidienne. Ou bien à insister qu'il ne fasse pas figurer une déduction injustifiée sur sa déclaration d'impôt.

Cette insistance sur les principes pourra contrarier un client qu'il sert occasionnellement qui, de ce fait, cessera de recourir à ses services.

Mais, vos clients, pour la plupart, apprécieront votre honnêteté et l'admireront. Il vous arrivera parfois de commettre des erreurs, mais n'ayez pas peur de les reconnaître. Votre client appréciera votre courage et, dans bien des cas, il s'efforcera probablement par tous les moyens de vous aider à rectifier la situation.

Vous faites ce que vous jugez être équitable parce que vous êtes intègre et avez du caractère. Les transactions honnêtes reçoivent leur propre récompense ; mais dans une petite entreprise de comptabilité, elles apportent un sous-produit qui contribue à l'expansion de votre entreprise. Les clients qui apprécient votre honnêteté seront souvent vos meilleurs agents publicitaires. Ils parleront de vous et de votre entreprise de comptabilité.

L'expansion de votre entreprise est-elle dûe aux autres ?

La réponse est un OUI retentissant. L'expansion d'une organisation quelconque est, à des degrés divers, le résultat des efforts de personnes autres que le propriétaire. Ceci est particulièrement vrai dans le cas d'une petite entreprise de comptabilité.

Vous découvrirez qu'il y a deux raisons pour lesquelles votre entreprise prend de l'extension grâce aux autres. D'abord, du fait de l'extension des affaires de vos clients qui demandent de plus en plus vos services ; ensuite, lorsque vous encouragez votre personnel à se perfectionner, à

devenir plus compétent pour exécuter un volume de travail plus important et souvent plus compliqué. Il arrivera souvent que ces deux facteurs d'expansion opéreront en même temps. Toutefois, pour plus de commodité, voyons d'abord comment votre entreprise peut prendre de l'extension grâce à vos clients. Quand ils commenceront à vous connaître assez bien, pour avoir confiance en vous, ils commenceront à demander votre avis sur certains aspects de leur entreprise.

Vous vous en apercevrez peut-être la première fois, comme l'un de vos collègues, Jean Marsal, propriétaire d'une entreprise de comptabilité dans une petite ville. Un de ses clients lui demanda : « Que penseriez-vous si j'empruntais 7 000 dollars pour refaire la façade de mon magasin ? »

M. Marsal répondit : « Vous savez aussi bien que moi que vous pouvez les rembourser sans vous gêner. »

Le client se mit à rire : « Oui, je sais bien, mais je suis content de savoir que vous pensez que je puis faire face aux effets de la Banque. » Après avoir réfléchi une minute il ajouta : « Jean, pourquoi ne calculez-vous pas de quelle façon je pourrai rembourser l'emprunt ? »

M. Marsal répondit : « Certainement, je vais établir un plan. Cela plaira à Charles de la Banque. »

Le regard du client s'éclaira : « Oui, j'ai entendu dire que Charles aime prêter de l'argent aux gens qui savent ce qu'ils font. »

Au cours de votre carrière vous constaterez que les petits commerçants ne sont pas tous aussi enthousiastes des méthodes progressives de gestion. En fait, certains ne prendront conscience de leur existence qu'après plusieurs leçons pénibles. Mais les petits commerçants ont de plus en plus tendance à solliciter une aide extérieure pour résoudre leurs problèmes.

Vous pouvez devenir un conseiller pour vos clients. La nature de l'assistance que vous pourrez leur apporter dépend, dans une grande mesure, de vous.

Vous devrez accroître vos connaissances.

Les commerçants et les hommes de professions libérales, doivent se tenir au courant des événements dans leur domaine particulier. Dans certains cas, un directeur n'a besoin de connaître que les grandes lignes de ce qui se passe aujourd'hui car il peut charger ses assistants des questions de détails. Il n'en est pas ainsi dans une petite entreprise de comptabilité, surtout lorsque vous essayez de la développer. C'est vous qui devez connaître les détails aussi bien que les grandes lignes des activités de votre affaire.

Etendre vos connaissances professionnelles n'est pas chose simple, du fait que vous devez étudier trois vastes sujets : la comptabilité, la gestion et les conditions économiques.

En travaillant avec vos clients, il vous viendra sans doute, des idées qui pourront les aider. Toutefois, vous découvrirez que, votre faculté créatrice ne se développera guère qu'après avoir assimilé de vastes volumes d'information. Il n'existe pas de formule précise pour émettre de nouvelles

idées, mais, en général, plus vous aurez de contacts avec les faits et les idées, plus il vous sera facile de concevoir de nouvelles idées.

C'est ainsi que, si l'occasion s'en présente, vous pourriez suivre un cours de gestion administrative par une université locale pour les propriétaires de petites entreprises. Comme disait l'un de vos confrères : « La façon dont je l'entends, il faut que je sois mieux informé des affaires de mon client qu'il ne l'est envers elles avant de pouvoir vraiment lui être utile. Par exemple, plusieurs de mes clients commencent à s'intéresser à la planification. Mais ils n'ont pas le temps de recueillir toutes les données dont ils ont besoin. Alors j'essaie, grâce aux connaissances que j'ai acquises, de leur expliquer ce qu'ils doivent savoir et la façon dont ils peuvent l'utiliser dans la planification. »

Il a mis ainsi le doigt sur le problème. Le propriétaire d'une petite entreprise de comptabilité doit non seulement accroître ses connaissances, il doit apprendre les moyens dont ses clients peuvent utiliser ces connaissances.

Plus vous accroîtrez vos connaissances, plus vous commencerez à prendre conscience des tendances de l'économie. Ainsi, l'automation est une tendance qui à l'heure actuelle, est observée de près par les progressistes du domaine de la comptabilité. On a essayé de créer un service électronique de comptabilité pour les petits détaillants, les grossistes et les établissements de services publics. Il est trop tôt pour dire quelle sera la portée ou l'importance de cet événement.

Prenez-en conscience, mais ne vous affolez pas. Souvenez-vous que même si les machines à calculer électroniques de l'automation peuvent effectuer des travaux courants et répétitifs plus rapidement que des personnes, elles ne les remplacent jamais réellement. Ces machines ne pensent pas ; elles ne peuvent calculer que les matières brutes que des personnes préparent et y introduisent.

Comment pouvez-vous acquérir les connaissances dont vous avez besoin ? C'est à vous d'organiser votre propre programme d'études. Pour cela, vous trouverez probablement utile le chapitre 8.

Formation d'un assistant.

A mesure que votre entreprise prendra de l'extension, vous découvrirez que vous avez besoin d'un assistant. Votre travail, tant au bureau que dans les activités communautaires s'est accru au point où vous ne pouvez y faire face tout seul.

Comment choisir un assistant ? En peu de mots le meilleur moyen consiste sans doute à trouver une personne possédant les mêmes qualités que celles que vos clients comptent trouver en vous. Connaît-il la comptabilité ? Est-il intègre ? Est-il capable d'initiative ? Est-il capable d'organiser son propre travail ? A-t-il du tact ? Est-il agréable aimable ? A-t-il le désir d'apprendre ?

Le choix et la formation d'un assistant est un problème qu'il vous

appartiendra de résoudre suivant votre propre situation. Souvenez-vous, toutefois, que s'il présente des possibilités de se perfectionner, il est probable qu'il se révélera plus utile que s'il n'a que de faibles dispositions à travailler avec les autres.

Vous songerez peut-être même à faire de votre assistant votre associé lorsqu'il aura développé et accru ses possibilités alors que votre entreprise prend de l'extension. Dans ce cas, prenez garde de ne pas choisir un double de vous-même. Essayez de choisir quelqu'un dont les qualités compenseront vos propres points faibles.

Comment organiser votre emploi du temps ?

Lorsque vous aurez été à votre compte depuis plusieurs années, vous vous demanderez peut-être comment trouver le temps de faire tout ce que l'on attend de vous. Comment trouver le temps de découvrir de nouvelles idées pour vos clients ? Comment trouver le temps pour les tâches communautaires ? Comment trouver le temps à passer avec votre famille ?

Vous trouverez du temps pour vos affaires et pour les activités communautaires et familiales en confiant à d'autres une part de votre travail et de votre responsabilité, surtout à votre assistant. Vous pouvez le former dans cette voie en le rendant responsable de certaines sections du travail de bureau. Par la suite, vous le laisserez diriger le bureau de façon à pouvoir employer la plus grande partie de votre temps à travailler directement avec vos clients.

Vous commencerez par surveiller attentivement son travail. Après tout, il doit faire ses preuves à votre égard, comme vous avez dû faire vos preuves vis à vis de vos clients. Cependant si votre assistant possède les qualités voulues — s'il possède des connaissances techniques et des aptitudes à la direction (ou les possibilités de les acquérir) il se perfectionnera.

Lorsque vous vous serez assuré que votre assistant est capable d'exécuter vos projets, laissez-le agir seul. Commencez à apprendre à vous libérer des détails. Etudiez avec votre assistant les grandes lignes de ce qui doit être fait et laissez-le s'occuper des détails. Si vous avez bien choisi et si vous l'avez bien formé, il est probable que vous serez satisfait de la façon dont il se chargera des détails et surveillera le personnel.

Ainsi vous trouverez le temps de vous consacrer à votre entreprise et à la communauté, en vous déchargeant sur votre assistant. D'une certaine façon votre entreprise prend de l'extension grâce aux autres. Votre assistant et son personnel assument la responsabilité du travail. Ils vous laissent ainsi le temps de perfectionner votre entreprise dans des domaines où vous seul, en qualité de propriétaire pouvez agir : comme trouver de nouveaux clients et aider les anciens à résoudre certains de leurs problèmes.

En même temps vous vous êtes perfectionné vous-même, en acquérant de nouvelles connaissances techniques, des capacités en matière de gestion, et assez de confiance en vous même pour risquer vos talents, votre jugement et votre capital dans une économie libre. Vous êtes peut-être devenu un des chefs de file de la localité. Et vous commencez à penser à vous intéresser davantage à des occupations en dehors de votre travail.

Vous trouverez peut-être le temps de lancer ce projet de club de garçons auquel vous pensiez il y a cinq ans, mais auquel vous n'avez pas eu le temps d'intéresser les autres. Vous trouverez peut-être le temps d'aider votre femme à commencer le jardin qu'elle désire depuis longtemps. Vous pourrez peut-être vous échapper du bureau assez tôt pour conduire votre fils à un match de football. Vous irez peut-être avec votre famille passer de longues vacances d'été. Ou bien vous trouverez le temps d'apprendre la peinture à l'huile ou un autre passe-temps quelconque auquel vous avez toujours eu envie de vous consacrer.

Qu'est-ce qui vous arrive lorsque vous trouvez le temps de vous consacrer à ces occupations extérieures ? En un mot vous vous développez dans des domaines où vous n'auriez jamais cru possible de vous aventurer. Vous découvrirez que vous êtes en train de devenir une personne accomplie.

Vous vous préparez à la retraite.

En vous détachant de votre travail pour vous intéresser davantage à des occupations du dehors, vous vous préparez à un aspect de la retraite. Vous vous préparez aux années où vous pourrez établir vous-même votre emploi du temps au lieu de l'avoir dicté chaque jour par vos clients et vos associés.

Mais pensez-vous à l'autre aspect de la retraite Pensez-vous à l'argent ?

Lorsque vous êtes à votre compte, personne ne vous dit quand vous devez prendre votre retraite ; c'est à vous de décider.

Vous pouvez le faire quand vous voulez, si, toutefois, vos moyens vous le permettent.

Alors comment vous constituerez-vous un fonds de retraite ? Il y a plusieurs manières. Peut-être voudrez-vous placer tous vos versements pour la retraite en assurance. Peut-être voudrez-vous investir votre argentt en actions, en bons ou en biens immobiliers. Ou bien voudrez-vous à la fois contracter une assurance et faire des placements.

Ce qui importe n'est pas de savoir comment vous le ferez, mais de commencer tôt. Souvenez-vous de ce que vous répétez toujours à vos clients : « Mettez-le de côté tous les mois afin de l'avoir quand vous en aurez besoin ». Et augmentez-en le montant dès que vous en aurez les moyens.

Mais aussi, il est possible que vous désiriez ne prendre qu'une semi-retraite. Vous êtes encore capable de vous livrer à une activité que vous aimez. Dans ce cas vous n'avez pas besoin d'une retraite aussi importante. C'est cependant une bonne idée de prévoir un fonds de retraite totale qui vous couvrira entièrement.

Lorsque vous vous retirerez, qu'arrivera-t-il à votre entreprise ? Fermera-t-elle ? La communauté sera-t-elle privée des avantages qu'elle tirait de votre organisation ? Cela dépend de vous.

Il est fort probable que si votre assistant est devenu votre associé, il voudra continuer. Pout-être prendra-t-il un assistant et dirigera-t-il les affaires tandis que vous serez son conseiller. Ou bien vous lui vendrez votre affaire.

Il n'est pas important que vous répondiez dès maintenant à ces questions. Il vous serait du reste, impossible de formuler des réponses précises ; ce qui importe c'est que vous sachiez qu'elles existent et se poseront, réclamant des solutions à différentes étapes de votre carrière de propriétaire de votre petite entreprise de comptabilité.

8

POUR PLUS AMPLES INFORMATIONS.

Heureusement, le propriétaire vigilant d'une petite entreprise de comptabilité peut se procurer une grande quantité de documents qui peuvent lui être utiles. Certains peuvent également aider un propriétaire éventuel. Ils peuvent vous aider à décider : 1) si vous désirez créer à votre compte une petite entreprise de comptabilité et 2) ce qu'il faut faire — et ce qu'il faut éviter — si vous décidez de la créer.

Si vous songez à créer une petite entreprise de comptabilité vous trouverez ci-après, quelques sources d'où vous pourrez obtenir des renseignements.

1. Des commerçants de détail et de gros peuvent vous fournir des renseignements et des conseils en ce qui concerne la situation du commerce dans la région.

2. Les services des journaux peuvent vous donner des renseignements en matière de population, de conditions économiques et du commerce ; les chefs du service de publicité des journaux voudront bien peut-être, vous communiquer une liste de clients éventuels dans le commerce et l'industrie tirée de leur propre liste d'annonces.

3. Les stations de radio et de télévision peuvent aussi vous donner des renseignements sur la zone commerçante.

4. Les bureaux de crédit peuvent vous fournir des renseignements tout à fait récents sur les caractéristiques financières d'une région et de ses habitants. Ils peuvent vous fournir une analyse des consommateurs et des branches de commerce de la localité.

5. Les banques peuvent vous fournir un large éventail de données y compris des évaluations des crédits et des conditions générales du commerce.

6. Les experts comptables et les bureaux d'octroi de licences peuvent vous renseigner sur les permis de construire qui vous indiqueront où et comment de nouvelles maisons d'habitation et de commerce seront construites.

7. Les services de bottins, les guides d'acheteurs locaux et les pages commerciales de l'annuaire du téléphone, vous donneront des listes de clients éventuels dans le commerce et l'industrie.

8. Les organisations agricoles pourront vous fournir des renseignements sur les agriculteurs de la région ainsi que des informations d'ordre général sur leurs membres.

9. Les associations commerciales, peuvent vous fournir des données sur les marchés et sur leurs membres.

10. Les organismes publics vous procureront des statistiques sur certaines régions particulières.

11. Vos clients peuvent souvent vous donner des indications qui vous conduiront vers de nouveaux clients.

12. Les contacts personnels peuvent vous conduire vers de nouveaux clients.

L'administration des petites Entreprises (Small Business Administration).

Aux Etats-Unis, l'administration des petites entreprises a été créée pour aider les petites entreprises du pays. Elle s'acquitte de cette tâche importante de différentes manières. C'est ainsi qu'elle participe avec les banques, à financer les petites entreprises ; elle accorde des prêts directs à de petites entreprises lorsqu'elles ne disposent pas de fonds privés ; elle aide les petites entreprises à obtenir une part équitable des contrats et des achats du gouvernement; elle accorde des licences, elle réglemente et finance les sociétés d'investissement des petites entreprises qui, à leur tour, procurent aux petites entreprises un capital social et des prêt à longue échéance.

Les propriétaires d'entreprises de comptabilité peuvent bénéficier directement et indirectement du programme d'assistance à la gestion et à la recherche de cette administration. Ils en bénéficient indirectement lorsque leurs clients — qui sont de petits commerçants — apprennent, grâce aux cours de gestion organisés par la SBA (administration des petites entreprises) et ses publications, qu'il existe de nouvelles méthodes de gestion. Les propriétaires des petites entreprises de comptabilité en bénéficient directement lorsqu'ils utilisent eux-mêmes ces publications sur la gestion.

L'édition originale de la présente brochure contient une liste assez importante de publications destinées à aider les petites entreprises. Cette liste comprend, non seulement les publications éditées par la « Small Business Administration » mais également par des associations professionnelles, commerciales et industrielles, et divers éditeurs américains. Comme la plupart de ces ouvrages sont en langue anglaise, il n'a pas été jugé utile de les reproduire dans la présente version française, néanmoins la liste pourra être envoyée gratuitement sur simple demande adressée à la « Small Business Administration », Washington 25, D.C.

Quelques-unes des brocures de la série «Petite Entreprise » ont été traduites en français par le Centre Régional d'Editions Techniques (C.R.E.T.). Voir la liste des ouvrages publiés en français dass la collection « Techniques Américaines ».

TABLE DES MATIERES.

	Page
PREFACE	9
CHAPITRE PREMIER. — L'EXPERT COMPTABLE. QUELLE EST SA FONCTION ?	11
Un service de comptabilité est-il ce qui vous convient ?	11
Pourquoi les services de comptabilité sont-ils importants ?	12
Que fait l'expert comptable ?	12
Perspectives d'avenir	13
CHAPITRE II. — CE QU'IL FAUT POUR LANCER UNE PETITE ENTREPRISE DE COMPTABILITE	16
Quelles connaissances techniques vous faut-il ?	16
Quel degré d'expérience vous faut-il ?	17
Comment intervient la législation de l'Etat ?	18
Que vous faut-il comme fonds de roulement ?	18
Pourquoi devez-vous savoir diriger ?	19
En quoi consiste l'esprit d'aventure ?	21
Que faut-il pour débuter ?	21
CHAPITRE III. — NATURE DES SERVICES QUE VOUS RENDEZ	23
Vous devez être au courant des questions fiscales	23
Quel système de comptabilité employer ?	25
Tenue des livres	27
Etablissement des bilans d'exploitation	32
Comptabilité pour un groupe d'entreprises	32
CHAPITRE IV. — INSTALLER VOTRE ENTREPRISE	36
Dans la ville où vous résidez actuellement ?	36
Et les petites communautés ?	37
Quelles conditions présente la localité que vous envisagez ?	38
CHAPITRE V. — COMBIEN POUVEZ-VOUS GAGNER ?	40
Où trouver des clients ?	40
Comment trouver des clients ?	41
Vous pourrez peut-être acheter un programme d'exploitation	42
Que pensez-vous de la possibilité d'acheter une entreprise ?	42
Comment établir le barème de vos honoraires ?	43
Comment appliquer des barèmes uniformes ?	45
Comment couvrir vos frais d'exploitation ?	47
Le bénéfice dépend de vous	48

CHAPITRE VI. — QUEL GENRE D'ORGANISATION VOUS FAUT-IL ? 50
Quels genres de systèmes et combien d'employés ? 50
De quel équipement et de quelles fournitures avez-vous besoin ? 52
Quel genre de rapports devez-vous fournir ? 53
Début avec un associé 54
Constitution d'une société de capitaux 55

CHAPITRE VII. — PENSEZ A L'AVENIR 56
Comment se développe votre organisation ? 56
Votre participation aux programmes communautaires 57
L'expansion de votre entreprise est-elle due aux autres ? 58
Vous devez accroître vos connaissances 59
Formation d'un assistant 60
Comment organiser votre emploi du temps ? 61
Vous vous préparez à la retraite 62

CHAPITRE VIII. — POUR PLUS AMPLES INFORMATIONS 64

Imp. MOURRAL, 24, rue Cardinet, PARIS