

Le rapport des ventes : un outil de gestion essentiel

Combien de cell-packs ai-je vendus au printemps dernier et quel a été mon prix moyen ? À qui ai-je vendu des poinsettias roses et combien chacun de ces clients en a-t-il acheté ? Mon prix moyen réel par unité vendue sur une base équivalente est-il vraiment plus élevé que l'an passé ? Combien d'unités par chaque type de plante et par format ai-je vendues aux différents clients ? Durant la quatrième semaine de mai, combien de clients ont-ils été facturés, pour quel montant en moyenne et pour combien d'articles par facture ? On pourrait continuer ainsi et se poser un chapelet de questions, et ce ne serait que normal ! Il serait dommage que d'importantes interrogations demeurent en suspens parce que l'entreprise ne peut qu'obtenir difficilement les réponses à celles-ci.

Les réponses aux questions posées précédemment pourront se trouver dans les différentes formes que le rapport des ventes de l'entreprise peut prendre.

Objectif et usages du rapport des ventes

L'objectif du rapport des ventes est de transformer les données de ce que l'entreprise vend en informations qui appuieront ou permettront la gestion des produits, des clients et de la production ainsi qu'une adaptation rapide de l'entreprise au marché.

Usages du rapport des ventes

La forme que prend le rapport des ventes, les informations contenues et leurs traitements dépendent avant tout de l'usage que l'on veut en faire et des objectifs de gestion poursuivis. Ces usages peuvent donc être nombreux. En voici quelques exemples :

- Support à la gestion et au service des clients : Le rapport des ventes prendra ici le plus souvent la forme d'un historique sur une base mensuelle de 4 à 12 mois des quantités de chacun des produits achetés par le client (exemple tableau 1). Ceci nous aide à connaître les habitudes d'achats de chaque client et permet de travailler plus efficacement et de façon satisfaisante avec ce dernier. Si nous avons la chance de travailler avec un système opérant en temps réel, on peut obtenir, à partir d'une date déterminée où en sont rendus actuellement les achats du client. L'historique des achats du client sur plusieurs années peut aussi nous aider à bien saisir l'évolution des produits qui prend place chez le client, à établir des objectifs de ventes et à poser les bonnes actions pour chacun.
- Support à la gestion des produits : Ici, le rapport des ventes prend la forme annuelle par produit et groupe de produits. Les ventes sont exprimées en quantité et en dollars. Le format fait le plus souvent partie de la définition du produit. Les organisations, ayant une banque de données raffinée peuvent faire des regroupements de produits selon la couleur et d'autres caractéristiques du produit intégrées la banque de données. Tel que montré dans le tableau 2 (seuls les groupes de produits apparaissent dans cet exemple), transférées dans un chiffrier électronique, les données peuvent être traitées afin d'obtenir le prix moyen réalisé, le format moyen vendu ou la superficie de contenants vendus. Lorsque fait sur plusieurs années, le rapport des ventes permet de mesurer précisément les tendances des produits dans l'entreprise et d'obtenir une image précise de la composition de ses ventes. Connaître le prix réel moyen réalisé pour un produit est à la base de la mesure de la marge réelle obtenue par un produit ou encore plus important, d'un groupe de produits. C'est un élément clé pour décider de l'ampleur donnée à une production.

Au tableau 2, dans la dernière colonne de droite et à la dernière ligne (total des ventes), on constate que le prix exprimé en dollars par pied² de contenants vendus s'est accru de 3,1 % en 2001, et ce, pour l'ensemble des produits. Dans ce tableau, chaque groupe de produits a cependant eu une évolution de prix fort différente. Le fait que les informations de prix y soient ramenées sur une base commune permet au gestionnaire d'agir de façon beaucoup plus pertinente et mesurée parce qu'il a une image bien définie de la situation..

- Support à la gestion des ventes : Le tableau 3 donne ici un exemple que peut prendre le rapport des ventes en centre-jardin. Dans cet exemple, les ventes sont éditées sur une base hebdomadaire afin de pouvoir comparer la même semaine d'une année à l'autre. Les ventes sont enregistrées en dollars et en nombre de clients (factures). Les données de base pourraient simplement provenir du ruban journalier des caisses. L'exemple du tableau 3 aurait pu contenir également le nombre d'articles. Deux colonnes ont été ajoutées pour tenir compte de la température de la fin de semaine, cette donnée influençant beaucoup le nombre de visites de clients. Les données peuvent ainsi être comparées d'une année à l'autre et l'effet de nos actions ou des changements du marché peuvent aussi être mesurés.

Le traitement des données de base peut se faire sur un chiffrier électronique une fois que celles-ci y ont été transférées. Plusieurs logiciels de facturation ou de comptabilité permettent ce type de transfert ce qui facilite grandement la tâche du traitement des données. Aussi, les ventes peuvent être éditées par région géographique, par type de client, par vendeur etc. tout dépendant de ce qu'on veut observer afin de mieux diriger nos actions.

Création du rapport des ventes en entreprise

Dépendamment des technologies d'information intégrées par l'entreprise, système comptable, système de facturation et système de gestion d'inventaires, on pourra éditer un rapport de ventes plus ou moins raffiné. C'est la quantité de travail pour y arriver et la rapidité d'obtention de l'information qui varieront selon les moyens dont on dispose. Même si les moyens de l'entreprise sont souvent limités, on peut toujours, avec de l'imagination et de la volonté, trouver une façon simple d'obtenir de l'information valable pour appuyer la gestion en considérant les objectifs de l'entrepreneur.

Enregistrement des données de ventes

Normalement, les données de ventes sont enregistrées dans une base de données ou de façon simplifiée dans un chiffrier. Idéalement, cet enregistrement devrait se faire automatiquement lors de la facturation ou directement à partir de la caisse enregistreuse. La base de données peut être intégrée ou non au système comptable de l'entreprise. Les données de ventes en dollars par client, et à crédit constituent les comptes à recevoir. Si l'entreprise ne vend qu'à crédit, on peut obtenir un rapport annuel de ventes en dollars par client de notre registre de comptes à recevoir. Dans un tel cas, on n'a pas d'information sur les produits achetés par le client ou pour l'ensemble des produits vendus par l'entreprise parce que les ventes n'ont été enregistrées qu'en dollars.

L'enregistrement des ventes doit donc se faire avec toutes les caractéristiques reliées au produit, au client et à l'entreprise d'où elles proviennent. La conception de la fiche produite et de la fiche client de la base de données revêt donc beaucoup d'importance. Le rapport des ventes doit contenir non seulement les valeurs monétaires, mais aussi les quantités unitaires si on veut gérer les inventaires, connaître les pertes réelles de production, budgéter des quantités, etc..

La banque de données des ventes devra donc contenir un nombre suffisant de champs pour rencontrer ce qui aura été antérieurement défini comme rapports des ventes. C'est la qualité et la facilité d'utilisation de la banque de données qui déterminent en grande partie la valeur d'un système d'information (comptabilité, facturation, inventaire). Les champs ou séries de champs requis seront donc :

- Les champs pour l'identification du client (nom, adresse, etc.)
- Les champs pour identifier le produit (nom, code, format, groupe de produits dont il fait partie, autre, etc. Il est à noter que plusieurs champs peuvent être utilisés pour le nom (ex. : érable argenté, 2 champs versus 1 champ).
- Champs pour les quantités (dollars, nombre d'unités, unités de base standard, poids, volume pour transport, etc.).

Il est important de se rappeler que l'architecture et la définition des champs de notre banque de données reliée aux ventes détermineront ce qu'on pourra obtenir comme rapport des ventes. Également, l'intégration de cette banque de données aux autres systèmes d'information (comptes à recevoir, inventaire système comptable) influencera de façon importante la quantité de travail requise pour leur maintien.

Le traitement des données des ventes

Les données de base des ventes peuvent subir une multitude de traitements. On peut les additionner en les regroupant selon certaines caractéristiques, établir des moyennes, faire des comparaisons entre différents groupes de données tel que comparer une année à une autre, établir des relations avec d'autres éléments telle la superficie de serres (dollars de ventes par pied carré de serres).

Dans le tableau 2 intitulé *Rapport annuel des ventes et évolution par groupe de produits*, les ventes sont mesurées sous trois formes : en dollars, en nombre d'unités vendues et en superficie de contenants vendus (pieds carrés). On peut également observer que les données de ventes y ont reçu plusieurs traitements.

- Les regroupements : Les ventes des différents produits qui ont servi à élaborer le tableau 2, ont été regroupées selon l'année, selon un type majeur de produit et un type mineur pour chacune des saisons et enfin selon une catégorie autre (catégorie « fourre-tout » que l'on ne veut pas trop importante). Le total de tous les produits est fait pour chacune des deux années du rapport.
- Les comparaisons : Les résultats de chacun des regroupements et le résultat total sont comparés par rapport à l'année précédente en pourcentage de changement. On peut donc observer facilement l'évolution de chacune des principales composantes du chiffre d'affaires. L'importance de chacun des groupes relativement au total du chiffre d'affaires est aussi mesurée pour chacune des années dans les trois formes reportées.

Traitements mathématiques, statistiques et ratios : Ici, on utilise les données de base et on les transforme en informations susceptibles d'aider le gestionnaire. Dans le tableau 2, ces types de traitement se retrouvent dans les trois dernières colonnes de droite. Avec les données de ventes, nous avons pu établir les moyennes pour le prix unitaire et le format vendu ainsi que le prix moyen par pied² de contenants vendus. Les pieds carrés de contenants vendus sont particulièrement utiles en serres puisqu'ils ramènent tous les formats sur une base commune rendant ainsi possible les comparaisons valables (dans le temps et entre différents formats). Dans le tableau 2, le traitement de données de base a permis d'établir à chaque semaine l'achat moyen du client.

- Corrélations : Ceci est la forme la plus avancée de traitement. On peut relier les données de ventes avec la température, avec une campagne publicitaire ou encore avec tout autre facteur pouvant influencer les résultats.

Contenu, forme et fréquence d'édition du rapport des ventes

Ce sont les besoins de gestion qui déterminent le contenu, la forme et la fréquence d'édition des rapports reliés aux données des ventes. Habituellement, le type d'information que l'on retrouve sur un rapport risque d'être fort différent selon ce qu'il s'agit d'un rapport utilisé à chaque semaine ou selon qu'il est édité deux fois par année. Les trois exemples illustrés par les tableaux 1, 2 et 3 démontrent bien ce point. Le genre d'objectif de gestion que l'on a, doit clairement être établi avant d'investir dans la création d'un rapport. S'agit-il d'un objectif relié à la planification, au contrôle ou à la coordination?

L'utilisateur à qui est destiné le rapport des ventes mérite certainement une considération importante lorsque ce rapport est créé. Il peut sans aucun doute amener des points très pertinents qui amélioreront à coup sûr la valeur d'utilisation du rapport des ventes.

Système d'informations et rapport de ventes

Les technologies d'informations mises en place dans l'entreprise influencent grandement le type de rapport des ventes que l'on peut obtenir. De façon minimale, les ventes devraient toujours être enregistrées non seulement en valeur monétaire, mais aussi en nombre d'unités physiques et/ou d'unités équivalentes. Le choix d'un système d'informations doit tenir compte de ces éléments. Pour plusieurs entreprises, les opérations de facturation et de contrôle des inventaires sont particulièrement critiques et le choix du système se fait en fonction de ces deux facettes. Normalement, de tels systèmes peuvent produire une grande variété de rapports des ventes.

Les entreprises en horticulture ornementale sont pour la plupart caractérisées par la production d'une grande variété de produits et par une gestion d'inventaire complexe. Les technologies de l'information peuvent donc faciliter de beaucoup les tâches de gestion de ces entreprises. Malheureusement, beaucoup trop d'entreprises horticoles bénéficient peu des technologies de l'information tandis que pour la plupart des dépanneurs franchisés, c'est une norme d'opération...

Avant tout, il faut se rappeler que les technologies de l'information sont opérées par des personnes et qu'en conséquence, le développement des ressources humaines qui sont appelées à les faire fonctionner dans l'entreprise devrait être réalisé avant l'acquisition « hardware et software » de celles-ci. Pour les petites et moyennes entreprises, une politique de développement des systèmes d'informations passe en premier lieu par le développement de ses ressources humaines. Les gens font partie du système !

Idéalement, l'entreprise doit avoir des systèmes qui permettent aux gestionnaires d'obtenir instantanément l'information qui aide à mieux produire, mieux vendre et mieux servir la clientèle.

Gilles Cadotte agr. Conseiller en gestion

Institut québécois pour le développement de l'horticulture ornementale (IQDHO)

Mention

Les tableaux ont été réalisés par l'IQDHO dans le cadre du *Projet de mise au point d'outils de gestion économique et techniques spécifiques aux producteurs en serre et en pépinière de végétaux d'ornement* grâce à l'appui financier du Conseil pour le Développement de l'Agriculture du Québec (CDAQ), de l'Association Québécoise des Producteurs en Pépinière (AQPP) et Syndicat des Producteurs en Serre du Québec (SPSQ) via le Programme de soutien financier aux associations de producteurs désignées du MAPAQ.