

LE BUDGET DES VENTES

- **Objectif(s) :**
 - **Elaboration du budget des ventes.**
- **Pré requis :**
 - **Connaissances du processus "ventes".**
- **Modalités :**
 - **Principes,**
 - **Synthèse,**
 - **Application.**

TABLE DES MATIERES

Chapitre 1. LES PREVISIONS	2
1.1. L'estimation des ventes.	2
1.2. L'analyse des informations.	2
1.3. La budgétisation des ventes.	2
Chapitre 2. LE BUDGET DES VENTES.	3
2.1. Elaboration.	3
2.2. Exemple de présentation.	3
Chapitre 3. LE CONTRÔLE DES VENTES.	3
3.1. Principes.	3
3.2. Exemple de présentation.	4
Chapitre 4. LE BUDGET DES FRAIS DE DISTRIBUTION.	4
4.1. Nature des frais.	4
4.2. Contrôle des frais.	4
Chapitre 5. SYNTHESE.	5
Chapitre 6. APPLICATION.	6
6.1. Enoncé et travail à faire.	6
6.2. Documents.	6
6.2.1. Document 1.	6
6.2.2. Document 2.	7
6.2.3. Document 3.	7
6.2.4. Document 4.	7
6.3. Annexes.	8
6.3.1. Annexe 1.	8
6.3.2. Annexe 2.	8
6.3.3. Annexe 3.	8
6.3.4. Annexe 4.	9
6.4. Correction.	9
6.4.1. Travail 1.	9
6.4.2. Travail 2.	9
6.4.3. Travail 3.	10
6.4.4. Travail 4.	10

Chapitre 1. LES PREVISIONS

1.1. L'estimation des ventes.

Le budget des ventes consiste à évaluer les ventes futures en quantité et en valeur, sources de recettes indispensables au fonctionnement de l'entreprise.

Il est le pivot de toute la *gestion budgétaire* de l'entreprise.

En effet, dans une entreprise de production, de la prévision des ventes découle l'élaboration des budgets prévisionnels :

- des approvisionnements en matières premières et fournitures,
- de la production des produits,
- des investissements nécessaires,
- de la trésorerie.

L'évolution des ventes engendre à la fois :

- une analyse rétrospective, portant sur les réalisations,
- une étude critique des produits actuellement fabriqués et vendus,
- des prévisions de fabrication de produits adaptés à la demande future.

1.2. L'analyse des informations.

Afin de cerner le marché actuel et le marché potentiel, l'entreprise doit analyser les informations obtenues par :

- les études de marché permettant de connaître la clientèle, la concurrence, ...
- l'analyse de la demande : enquêtes sur les intentions d'achat des clients,
- les études de conjoncture : sondages d'opinions auprès des consommateurs permettant d'envisager les ventes probables,
- les indices économiques, indicateurs de tendances de consommation,
- les budgets économiques nationaux et annuels.

Elle analyse également l'offre de la concurrence, ses produits, ses prix, ses réseaux de distribution, ...

Les informations recueillies subissent en général un traitement mathématique et statistique à l'aide d'outils informatiques dans le but de prévoir à court, moyen ou long terme les ventes. Ces prévisions d'activité s'intègrent dans la stratégie globale de l'entreprise.

Exemples de techniques et procédés d'analyse :

- ajustement linéaire, indices de richesse vive,
- coefficients saisonniers, taux de pénétration du marché,
- tendances exponentielles,
- corrélation, coefficients budgétaires,
- probabilités, ...

1.3. La budgétisation des ventes.

A partir des informations élaborées, de la mise en place d'une stratégie offensive, les objectifs de ventes doivent être définis par :

- l'établissement du budget des ventes,
- et simultanément l'élaboration du budget des coûts de distribution.

La budgétisation des ventes est établie par **centre de responsabilité** : par produit ou gamme de produits, par zone géographique, par canal de distribution, par type de clients, par période, ...

Chapitre 2. LE BUDGET DES VENTES.

2.1. Elaboration.

Le budget des ventes peut faire l'objet de plusieurs représentations adaptés aux besoins de l'entreprise.

Ventilation des ventes :

- par produit, par catégorie, famille ou gamme de produits,
- par secteur géographique : département, région,
- par période : mois, trimestre,
- par canal de distribution : détaillant, grossiste, centrale d'achat,
- par représentant,
- par technique de vente : correspondance, télévente, vente à domicile, distribution automatique, ...

La présentation du budget des ventes et les ventilations retenues s'effectue par tableaux spécifiques puis tableau récapitulatif.

2.2. Exemple de présentation.

Canaux de distribution		Canal 1			Canal 2			Canal 3
Périodes		Janvier	Février	Mars	Janvier	Février	Mars
Produits	CA							
Produit A	500 000	50 000	80 000	75 000	45 000	42 000	35 000	
Produit B	400 000
Produit C	800 000
...
Totaux

Chapitre 3. LE CONTRÔLE DES VENTES.

3.1. Principes.

Le contrôle des ventes consiste à **comparer le budget des ventes prévues aux ventes réalisées** et constatées en comptabilité générale.

Les rapprochements des prévisions avec les réalisations font apparaître des écarts favorables (ventes réelles supérieures aux ventes prévues) ou défavorables lorsque les objectifs prévus non pas été atteints.

L'écart relatif au chiffre d'affaires peut être dû à deux éléments : le prix de vente et la quantité.

D'où, deux écarts :

- un **écart sur prix (E/P) = (Prix réel – Prix prévu) x Quantité Réelle**
- un **écart sur quantité : (E/Q) = (Quantité réelle – Quantité prévue) x Prix Prévu**

L'analyse des écarts devrait aboutir à des prises de décisions relatives :

- à la politique des prix pratiquée,
- à la qualité des produits,
- à la promotion des ventes,
- à la force de vente,
- au réseau de distribution, ...

3.2. Exemple de présentation.

Produits	Mois de janvier			
	Prévisions	Réalizations	Ecart	
			+	-
Produit A				
Produit B				
...				
Totaux				

Chapitre 4. LE BUDGET DES FRAIS DE DISTRIBUTION.

4.1. Nature des frais.

Les moyens utilisés au niveau de la distribution des produits entraînent des dépenses qui doivent également être prévues : publicité, salaires et commissions des commerciaux, frais de déplacement, frais de transport et de livraison, charges d'amortissements des véhicules et du matériel de ventes, ...

Certaines charges sont constantes, fixes ou de structure c'est à dire indépendantes du niveau de chiffre d'affaires comme les rémunérations fixes et les amortissements.

D'autres charges suivent l'évolution du chiffre d'affaires et sont qualifiées de charges variables, proportionnelles ou opérationnelles.

4.2. Contrôle des frais.

Le budget des frais de distribution prévus devra lui aussi être rapproché avec les dépenses réelles constatées. L'analyse des écarts conduira à la prise de décision.

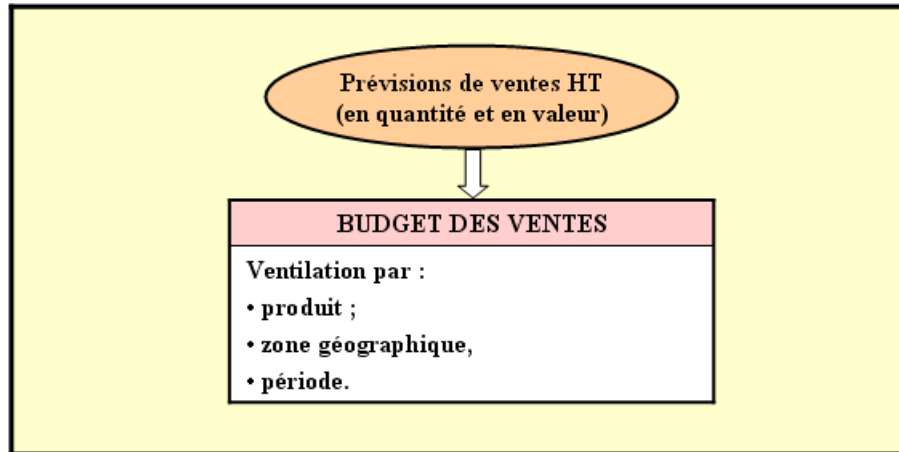
Plusieurs types de contrôles peuvent être envisagés :

- par responsable,
- par secteur géographique,
- par gamme de produits ou par produit,
- par canal de distribution,
- ...

Ces contrôles conduisent à apprécier et à modifier si nécessaire :

- la politique de produit et de qualité,
- la politique de communication de l'entreprise,
- l'image de marque du produit et de l'entreprise,
- la politique de prix,
- la politique de distribution.

LE BUDGET DES VENTES



Chapitre 6. APPLICATION.

6.1. Enoncé et travail à faire.

L'entreprise **LOGI** + commercialise deux produits informatiques (TVA au taux normal) :

- un **logiciel de comptabilité** => prix de vente unitaire : **1 980 € HT**;
- un **logiciel de gestion commerciale** => prix de vente unitaire : **950 € HT**

Deux délégués commerciaux prospectent les départements du Nord et du pas de Calais.

On vous confie les documents et annexes suivants :

- Document 1 : Ventes prévisionnelles.
- Document 2 : Charges de distribution engagées.
- Document 3 : Ventes réalisées et constatées à la fin de l'année.
- Document 4 : Informations diverses.

- Annexe 1 : Budget des ventes.
- Annexe 2 : Tableau d'analyse des écarts sur ventes.
- Annexe 3 : Tableau de décomposition des écarts sur ventes.
- Annexe 4 : Budget des frais de publicité.

TRAVAIL A FAIRE : en utilisant les documents et annexes ci-dessus :

1°) Etablir le budget des ventes HT par période et par département.

2°) Evaluer les écarts entre prévisions et réalisations pour les ventes de chaque catégorie de logiciels.

3°) Interpréter et décomposer les écarts.

4°) Etablir le budget des frais de distribution.

6.2. Documents.

6.2.1. Document 1.

VENTES PREVISIONNELLES				
Les ventes prévisionnelles, en quantité, définies comme objectifs de ces deux commerciaux se répartissent ainsi pour les 4 trimestres de l'année en cours :				
Logiciels	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Comptabilité :				
• Nord	180	300	100	60
• Pas de Calais	80	120	60	40
Gestion commerciale :				
• Nord	90	200	60	120
• Pas de Calais	50	90	80	150

6.2.2. Document 2.

CHARGES DE DISTRIBUTION ENGAGEES

Les charges engagées pour la distribution comprennent :

- des **charges de structure trimestrielles** :

- salaires et charges sociales : **40 000 €**.
- charges externes : **16 000 € HT**.
- amortissements du matériel (véhicules, ...) : **12 000 €**.

- des **charges variables** ou **opérationnelles** :

- commissions sur ventes : **8 % du chiffre d'affaires**.
- frais de port HT de :
 - **15 €** par logiciel pour le Nord.
 - **20 €** par logiciel pour le Pas de Calais.

6.2.3. Document 3.

VENTES REALISEES

Les ventes réalisées et constatées à la fin de l'année sont les suivantes :

Logiciels	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Comptabilité :				
• Nord	200	320	110	70
• Pas de Calais	100	130	70	50
Gestion Commerciale :				
• Nord	100	210	70	130
• Pas de Calais	60	100	90	160

6.2.4. Document 4.

INFORMATIONS DIVERSES

En raison de la concurrence, les prix de vente réels, après réductions commerciales ont été les suivants :

- logiciel de comptabilité : **1 950 € HT**.
- logiciel de gestion commerciale : **900 € HT**.

Les charges de structure sont restées conformes aux prévisions.

6.3. Annexes.

6.3.1. Annexe 1.

BUDGET DES VENTES

Éléments	Périodes												Totaux	
	T1			T2			T3			T4			Qtés	Montants
	Qtés	PUHT	Montant	Qtés	PUHT	Montant	Qtés	PUHT	Montant	Qtés	PUHT	Montant		
Comptabilité - Nord - Pas-De-Calais														
Totaux														
Gestion commerciale - Nord - Pas-De-Calais														
Totaux														
Chiffre d'affaires HT		-			-			-			-			
TVA		-			-			-			-			
Chiffre d'affaires TTC		-			-			-			-			

6.3.2. Annexe 2.

ANALYSE DES ECARTS SUR VENTES

Ventes	Réalizations			Prévisions			Ecart		
	Qtés	Pu	Montants	Qtés	Pu	Montants	Qtés	Pu	Montants
Comptabilité : - Nord - Pas-De-Calais									
Totaux		-			-			-	
Gestion commerciale : - Nord - Pas-De-Calais									
Totaux		-			-			-	
ECART GLOBAL =>									

6.3.3. Annexe 3.

DECOMPOSITION DES ECARTS SUR VENTES

ECARTS POUR LE LOGICIEL COMPTABLE :

Ecart sur Prix (E/P) = (Pr - Pp) x Qr
 = (-) x =

Ecart sur Quantité (E/Q) = (Qr - Qp) x Pp
 = (-) x =

ECART GLOBAL =

ECARTS POUR LE LOGICIEL DE GESTION COMMERCIALE :

Ecart sur Prix (E/P) = (Pr - Pp) x Qr
 = (-) x =

Ecart sur Quantité (E/Q) = (Qr - Qp) x Pp
 = (-) x =

ECART GLOBAL =

6.3.4. Annexe 4.

BUDGET DES FRAIS DE DISTRIBUTION

Charges	T1	T2	T3	T4	Totaux
Charges fixes :					
Salaires + charges sociales					
Charges externes					
Amortissements					
Totaux					
Charges variables :					
Commissions					
Frais de port					
Totaux					
Totaux HT					
TVA					
Totaux TTC					

6.4. Correction.

6.4.1. Travail 1.

BUDGET DES VENTES

Éléments	Périodes												Totaux	
	T1			T2			T3			T4			Qtés	Montants
	Qtés	PUHT	Montant	Qtés	PUHT	Montant	Qtés	PUHT	Montant	Qtés	PUHT	Montant		
Comptabilité														
- Nord	180	1 980	356 400	300	1 980	594 000	100	1 980	198 000	60	1 980	118 800	640	1 267 200
- Pas-De-Calais	80	1 980	158 400	120	1 980	237 600	60	1 980	118 800	40	1 980	79 200	300	594 000
Totaux	260	1 980	514 800	420	1 980	831 600	160	1 980	316 800	100	1 980	198 000	940	1 861 200
Gestion commerciale														
- Nord	90	950	85 500	200	950	190 000	60	950	57 000	120	950	114 000	470	446 500
- Pas-De-Calais	50	950	47 500	90	950	85 500	80	950	76 000	150	950	142 500	370	351 500
Totaux	140	950	133 000	290	950	275 500	140	950	133 000	270	950	256 500	840	798 000
Chiffre d'affaires HT	400	-	647 800	710	-	1 107 100	300	-	449 800	370	-	454 500	1 780	2 659 200
TVA	-	-	126 969	-	-	216 992	-	-	88 161	-	-	89 082	-	521 203
Chiffre d'affaires TTC	400	-	774 769	710	-	1 324 092	300	-	537 961	370	-	543 582	1 780	3 180 403

6.4.2. Travail 2.

ANALYSE DES ECARTS SUR VENTES

Ventes	Réalizations			Prévisions			Ecart		
	Qtés	Pu	Montants	Qtés	Pu	Montants	Qtés	Pu	Montants
Comptabilité :									
- Nord	700	1 950	1 365 000	640	1 980	1 267 200	60	-30	97 800
- Pas-De-Calais	350	1 950	682 500	300	1 980	594 000	50	-30	88 500
Totaux	1 050	-	2 047 500	940	-	1 861 200	110	-	186 300
Gestion commerciale :									
- Nord	510	900	459 000	470	950	446 500	40	-50	12 500
- Pas-De-Calais	410	900	369 000	370	950	351 500	40	-50	17 500
Totaux	920	-	828 000	840	-	798 000	80	-	30 000
ECART GLOBAL =>									216 300

6.4.3. Travail 3.

DECOMPOSITION DES ECARTS SUR VENTES

ECARTS POUR LE LOGICIEL COMPTABLE :					
Ecart sur Prix (E/P)	= (Pr - Pp) x Qr				
	= (1 950 - 1 980) x 1 050	=	-31 500	Défavorable	
Ecart sur Quantité (E/Q)	= (Qr - Qp) x Pp				
	= (1 050 - 940) x 1 980	=	217 800	Favorable	
ECART GLOBAL =					186 300 Favorable
ECARTS POUR LE LOGICIEL DE GESTION COMMERCIALE :					
Ecart sur Prix (E/P)	= (Pr - Pp) x Qr				
	= (900 - 950) x 920	=	-46 000	Défavorable	
Ecart sur Quantité (E/Q)	= (Qr - Qp) x Pp				
	= (920 - 840) x 950	=	76 000	Favorable	
ECART GLOBAL =					30 000 Favorable

6.4.4. Travail 4.

BUDGET DES FRAIS DE DISTRIBUTION

Charges	T1	T2	T3	T4	Totaux
Charges fixes :					
Salaires + charges sociales	40 000	40 000	40 000	40 000	160 000
Charges externes	16 000	16 000	16 000	16 000	64 000
Amortissements	12 000	12 000	12 000	12 000	48 000
Totaux	68 000	68 000	68 000	68 000	272 000
Charges variables :					
Commissions (1)	51 824	88 568	35 984	36 360	212 736
Frais de port (2)	6 650	11 700	5 200	6 500	30 050
Totaux	58 474	100 268	41 184	42 860	242 786
Totaux HT	126 474	168 268	109 184	110 860	514 786
TVA	24 789	32 981	21 400	21 729	100 898
Totaux TTC	151 263	201 249	130 584	132 589	615 684