

Le Pétrin, la Cerise et le Gâteau

Tableaux de bord pâtisseries et résultats éclairés
à consommer avec gourmandise et un zeste de gestion.
(Profite grandement à la santé)

Table des matières

1 Le Pétrin	3
Des objectifs et des frais	3
Des recettes	4
Des produits sophistiqués	4
Avec mon tableur, j’y arrive pas... »	4
Sans visibilité	5
Mais comment ça, ma marge ?	5
2 Le Gâteau	6
Prix de revient	7
Calculs	8
Empilage	9
Avec un papier et un crayon	11
Du Y’a qu’a.... au n’Y’a plus qu’à	12
Valoriser votre métier	12
3 La Les Cerises	14
Budget	14
Sous les Projecteurs : indicateurs et pilotage	14
Hit parade des ventes.....	14
Hit parade des marges	15
Hit parade des coefficients.....	15
Hit parade des boulets	15
Triple salto arrière	16
Abracadabra !	17
Et en cas de besoin... la fève, en plus	18
Remerciements	20

Le document ci-après est une présentation de mécanismes de calculs et de fonctionnalités de gestion utiles dans une petite entreprise. La solution décrite pour servir d'exemple est conçue à l'aide d'un générateur d'application intégré, et peut être adaptée, personnalisée et complétée à la demande...

1 Le Pétrin

La préoccupation de Marius, lorsque je l'ai rencontré, était la même que celle de milliers de chefs d'entreprises : son prévisionnel, et ses tableaux de bord. Il est vrai qu'à cette époque de l'année, le budget est un exercice plutôt habituel dans les entreprises. Pour Marius, ça semblait un peu compliqué.

Marius est débordé. Jeune chef d'entreprise, il a plein de projets : des locaux à rénover, du matériel à remplacer, et de nouveaux produits et services à lancer. Et pour commercialiser ses produits il doit approvisionner matières premières et composants et faire tourner sa production en continu. Et pas de temps, pas de temps...

« Ils disent tous que c'est facile !... Pour eux, peut être... »

Des objectifs et des frais

Chiffre d'Affaire - Coût de Revient des Ventes – Frais Généraux = Résultat

Ecrit comme ça, un Budget, au départ, c'est très simple.

Pour la partie Frais généraux, Marius est intarissable. Il connaît les chiffres importants presque par cœur comme son loyer, son électricité, etc. Autrement, il retrouve facilement tous ses autres coûts fixes dans les chiffres de sa compta sur son ordinateur.

Et pour son développement, ses travaux futurs et achats de matériel, il sait ce qu'il veut faire et il a des devis. Au moins comme ça on n'oubliera pas les amortissements. Résultat : des gros chiffres sur lesquels on a en général peu d'action possible. Ces charges, dans le budget, c'est à la fois la partie la plus compliquée et la partie la plus simple.

Compliquée, parce que c'est nécessairement le reflet de la stratégie de l'entreprise pour son fonctionnement et son avenir, mais simple parce que comme il s'agit de long terme, ses choix ne seront pour la plupart plus à remettre en cause jusqu'au prochain budget.

Pour résumer, ce que l'on sait exactement, c'est qu'il faut se débrouiller pour les couvrir, ces fichus FG !

Des recettes

Marius a une très bonne idée des quantités qu'il va fabriquer et vendre. Et bien sûr il connaît ses prix de ventes.

Donc pour le CA, pour ses produits et services, l'estimation est possible et facile.

$$\text{CA} = \text{Somme (Quantité Annuelle Prévues * Prix Vente)}$$

J'ai dit facile : pour le calcul, c'est vrai.

Pour l'estimation des quantités, c'est encore vrai. Comme on va faire une somme de petites prévisions, on aura une somme de petites incertitudes, avec des plus et des moins qui devraient en partie se compenser, et au total, une prévision qui sera bien préférable à une énorme incertitude.

Et en regardant tout ça de près, ce sera sûrement aussi l'occasion de prendre un certain nombre de décisions. Jusque là, ça reste simple.

Des produits sophistiqués

Pour la partie Coût de Revient des Ventes, c'est beaucoup, beaucoup plus obscur...

Marius fabrique des produits pour la vente au détail. Au total environ une centaine de références produits fabriqués avec une autre centaine de matières et composants. Quand j'ai interrogé Marius sur son système de gestion, j'ai vite compris qu'il était très loin de disposer des outils d'une multinationale ...

Tenter une estimation globale à partir des chiffres de la compte pourrait être une option, mais il faut maîtriser le taux de marge, et donc avoir un mix produit qui ne change pas ou peu. Evaluer un coût de revient global est en effet difficile surtout dans un contexte de jeune entreprise, d'évolution de la clientèle et d'une multitude de produits...

Quand il dit, « je voudrais y voir clair dans mes coefs », c'est bien que ses coefs, en fait, il n'en a aucune idée. Et quand Marius m'a expliqué la fabrication de ses produits, j'ai bien compris sa difficulté. (Par coef, on entend le multiplicateur du prix de revient qui donne le prix de vente).

Marius fabrique ses produits par lots, et ses produits comportent 2 niveaux d'assemblage (soit 2 niveaux de nomenclatures et de processus).

« Avec mon tableur, j'y arrive pas... »

Il a raison, et ce n'est pas de la mauvaise volonté.

2 niveaux, ça permet à Marius de fabriquer des « constituants » ou des « sous-ensembles » en plus grande quantités, et donc, ça lui permet de faire des gains de « productivité ». Par contre, pour calculer, ça ne lui simplifie pas la vie. Enfin, je vous rassure, souvent, un seul niveau, c'est déjà exactement la même galère...

Dans les grosses entreprises, ils ont un logiciel qui gère tout ça : nomenclatures, prix de revient.

Mais pour Marius, pas de solution informatique pour calculer ses prix...

Pour ses ventes, il a bien un logiciel de caisse qui était sensé lui permettre de mesurer ses volumes et ses marges. Parfait pour du négoce car on connaît le prix de revient. C'est bien ça le problème. Et donc, la, comme il ne le connaît pas, c'est typiquement la fonctionnalité qui ne lui sert à rien.

Marius pilote et il a du mérite :

Sans visibilité

→ Comme il ne connaît pas les coûts de revient : il fixe ses prix de vente « au jugé », essentiellement en comparant les prix de la concurrence.

→ Comme il ne connaît pas la contribution réelle de ses produits à son résultat il ne sait pas vraiment comment arbitrer : quel produit pousser, quel produit abandonner ?

→ Et comme il ne mesure pas systématiquement sa structure de coûts par produit, il n'a aucune indication claire pour agir sur ses coûts de revient.

Mais comment ça, ma marge ?

Pour en revenir à notre budget, l'idéal serait bien de calculer la marge en une seule fois : (Ici on va dire marge brute, soit prix de vente moins prix de revient) :

$$CA - \text{Coût RV} = \text{Somme (Quantité Annuelle Prévues * (Prix Vente - Prix de revient))}$$

« Ils me disent tous, y'a qu'a... C'est pas compliqué... il suffit de faire un tableau... Je voudrais les y voir... »

2 Le Gâteau

Si Marius fabriquait des pièces de chaudronnerie, par exemple, son calcul de prix pourrait ressembler à ça :

The screenshot shows a software window titled 'Devis' (Quote). It includes a header with 'Devis', a client information section, a table of line items, and a 'Totaux' section with various cost breakdowns.

N.	Ty.	Prix Pré.	Bénéf.	Total Four.	Prix MO	Prix de	Prix Usi.	Prix div.	montant fiche	Total Poste	Cumul TS	Cumul R
1	B..	42,97	1,44	42,97	83,08 €	7,74 €			17,33	9,32 €	0,00 €	
2	B..	28,46	9,27	38,46	38,03 €	7,74 €			99,46	7,85 €	0,00 €	
3	B..	14,75	7,21	14,75	31,28 €	7,74 €			34,32	7,30 €	0,00 €	
4	B..	01,83	5,27	11,83	14,53 €	7,74 €			10,13	0,51 €	0,00 €	
5	B..	24,58	8,69	24,58	14,89 €	1,00 €			42,61	0,44 €	0,00 €	
6	B..	96,68	9,50	96,68	38,32 €	1,00 €			59,92	9,68 €	0,00 €	
7	B..	69,25	0,39	69,25	11,75 €	1,00 €			77,79	1,17 €	0,00 €	
8	B..	42,29	1,34	42,29	85,18 €	1,00 €			96,23	4,91 €	0,00 €	

The 'Totaux' section shows various cost breakdowns:

- Poids net Poste 8: 53,91
- Poids brut Poste 8: 61,10
- Poids net Poste 785: 14,15
- Poids Brut Poste 785: 19,71
- Total temps poste: 303,38
- Taux horaire moyen: 23,52
- Prix prévisionnel Matière: 83,20 €
- Bénéfice: 72,48 €
- Prix main d'oeuvre: 48,25 €
- Divers Ms: 0,00 €
- Prix usinage Ms: 0,00 €
- Total fiches sans coef: 3,78 €
- Travaux Supplémentaires: 0,00 €
- Cumul Trv à répartir: 0,00 €
- Total du devis avec coef: 1,17 €

Chouette devis et bel exemple didactique, un peu industriel, touffu, complexe. Un peu indigeste, vous trouvez ? Bon, c'est vrai, on change, on prend un autre exemple.

Coup de chance, Marius est Boulanger Pâtissier.

Vous allez voir, un calcul de prix, c'est un calcul de prix, et question échantillons et dégustation, c'est plus agréable, c'est plus facile à digérer, et plus simple à expliquer!

The screenshot shows a software window titled 'Produit religieuse café 4'. It includes a product name, quantity, price, and a list of ingredients.

Intitulé	quantité	unité	PR Ingré...	U...	PRU (M...	Valeur d'a...	Intitulé (Ma...	Unité d...	Quant
Pâte à Choux	0,17	L							
Crème Pâtissière	0,33	Kg							
arome café	20,00	gr		1	€ gr	0,00 €	10,00 €	arome café	Kg
fondant	85,00	gr		7	€ gr	0,00 €	2,00 €	fondant	Kg
caissette religieuse	4,00	U		0	€ U	0,00 €		caissette r...	U

Suite à une injonction des goûts et des saveurs au nom leur droit au mystère, les prix et marges de cette présentation ont du être protégés.

Prenons cet exemple : Une religieuse au café. On y va, tous a vos calculettes !

Prix de revient

Vous allez me dire : comme un produit ou un service, c'est une somme d'opérations et de matières et fournitures, il « suffit » de calculer :

Coût de Réalisation : Somme (Temps de Réalisation * Taux Horaire)

Coût des Matières : Somme (Quantité * Prix de Revient)

(Nota : Pour être exact, il faudrait ajouter l'amortissement des investissements spécifiques.

Nous, dans un premier temps on va indiquer les amortissements globalement avec les FG.)

Donc simple, c'est vrai, et avec de la méthode, ça ne semble pas insurmontable. Voyons voir.

Pour que nous puissions déguster cette succulente religieuse, Marius m'a expliqué qu'il fallait d'abord fabriquer des choux. Et pour faire des choux, il faut de la pâte à choux.

Pour « 1 litre » de pâte à choux qu'on appellera par définition « appareil », il faut la liste d'ingrédients ci dessous:

quantité	Utilis...	Intitulé (Mat Première...)	Unité d'ach...	Quan...	Coef...	Valeu...
500,00	gr	beurre cube	Kg	25,00	1000	5,00
0,60	Kg	farine baguette	Kg	100,00	1	0,40
1,00	L	lait	L	1,00	1	0,65
18,00	U	oeuf	U	360,00	1	0,00
20,00	gr	sel	Kg	50,00	1000	0,00
30,00	gr	sucres cristal	Kg	1,00	1000	0,00

Un ingrédient, c'est une quantité de matière première : ici 500 gr de beurre.

Pour constituer le premier ingrédient on choisit une matière première dans la liste

The top screenshot shows a window titled 'Tous les : Matière Première' with a list of ingredients. The selected item is 'beurre cube' with a quantity of 25,00 gr and a coefficient of 1000. The bottom screenshot shows the 'Ingrédient Base' window where 'beurre cube' is selected in the 'Mat Première' field. The 'Date de mise en œuvre' is 05/06/14, the 'Coef' is 1000, and the 'PrU' is 0,0050 €.

Et on indique la quantité :

The 'Ingrédient Base' window shows the 'Mat Première' field set to 'beurre cube'. The 'quantité' is '500,00' and the 'PrU' is '2,50 €'. Other fields include 'Date de mise en œuvre' (05/06/14), 'Coef' (1000), 'PrUc' (0,0050 €), 'Quantité Achetée' (25,00), 'Unité d'achat' (Kg), and 'PrA' (5,00 €). The 'Valeur d'achat' is '125,00 €'.

Voilà. Et bien sûr, pour les calculs sur les matières premières, c'est plus pratique de gérer les unités d'achat.

Par exemple : quand Marius utilise de l'huile, il pèse des grammes, c'est plus pratique pour lui. Mais quand il l'achète: c'est des litres. Donc avec ça il peut indiquer exactement le bon coefficient pour le calcul.

On traite tous les autres ingrédients de la même façon, lait, œuf, sel, etc.
La somme des prix des ingrédients va donner le prix du litre de pâte à choux.

On a terminé la pâte à choux, et on passe au 2^{ème} appareil : la crème pâtissière.

quantité	Utilis...	Intitulé (Mat Première...	Unité d'ach...	Quan...	Coef...	Valeu...
300,00	gr	beurre cube	Kg	25,00	1000	1,0...
1,00	L	lait	L	1,00	1	55 €
4,00	U	oeuf	U	360,00	1	00 €
100,00	gr	poudre a crème	Kg	1,00	1000	00 €
250,00	gr	sucre cristal	Kg	1,00	1000	00 €

Pour le moment, nous allons nous concentrer sur la part matière. Les temps de préparation, ce sera une deuxième étape (et des calculs similaires).

Calculs

Pour que ça calcule, il faut des formules, un peu dans le genre :

« PRU Mat Appareil = BDSOMME("Ingrédients Base"; "Ingrédients Base.PR Ingrédient") / quantité base »
(PRU : prix de revient unitaire, BDSOMME : formule de somme dans la liste, PR : prix de revient)

Façon de faire la somme sur les PR de la liste et la division par la quantité réalisée. Pas si compliqué, non ?

Hormis les noms de variables, presque comme une formule de tableur. Et pas de SQL ? Non pas de SQL !

(SQL : Simple Query Language, langage de programmation de base de données, mais ici, juste des formules, et pas de programmation.)

Les calculs sont effectués au moment de l'affichage et Marius obtient ses prix en un clic.
(dans des variables 'sans enregistrement', autrement dit il faut bien les calculer...)

Empilage (d'appareils)

Pour illustrer son propos, Marius m'expliquait avec humour :

« La Pâtisserie, c'est comme de la maçonnerie : On fait des couches et on empile : des biscuits, des pâtes, des crèmes »

Heureusement que : Mélange de goûts, de saveurs, de textures et de sensations, ... mais je m'égare.

Donc idem pour le prix de notre religieuse : Continuons à empiler.

Marius est organisé : il fabrique les religieuses de différents parfums en même temps que les éclairs, en tout 12 et 15 pièces par plaque à chaque fois.

En général parmi ses religieuses, 4 sont au café, et pour celles-ci il va utiliser:

Intitulé	quantité	unité
Pâte à Choux	0,17	L
Crème Pâtissière	0,33	Kg
arome café	20,00	gr
fondant	85,00	gr
caissette religieuse	4,00	U

Ici nos ingrédients sont soit des appareils soit des matières premières ou constituants quantifiés.

Le premier ingrédient est constitué à partir d'un appareil : de la pâte à choux que l'on choisit dans la liste des appareils (ceux que l'on vient de réaliser) et sa quantité.

1. Choisissez soit une matière première soit un appareil

2. Saisissez la quantité

Le dernier, quant à lui, est un constituant : les caissettes pour l'emballage de notre religieuse.
 Que l'on choisi à partir de la liste des matières premières.

Et voilà, on a fini par réunir tous les ingrédients de notre religieuse :

Pour les différentes familles produit : Boulangerie, Viennoiserie, Pâtisserie, etc., on peut différencier le taux de main d'œuvre, le coefficient cible, et même le taux de TVA.

Et on a prévu de gérer et de valoriser le temps de fabrication. En tout état de cause, pour Marius, c'est encore un peu tôt, les temps, on ne les a pas encore, et il faudra faire des relevés. Par contre, dès qu'on les aura, ça nous donnera un bon éclairage sur la vraie valeur ajoutée des produits. (Et vous avez remarqué, le modèle est transposable à d'autres activités d'assemblage, avec un ou deux niveaux de nomenclatures ou de gammes de montage...)

Ce qu'on a donc pour le moment, c'est la synthèse du prix de revient matière. Comme on a aussi le prix de vente, on peut directement indiquer le fameux « coef », et même faire une comparaison avec le coefficient cible que l'on avait en tête pour la famille produit...

Et oui, vous avez vu, quand même pas si simple d'en arriver là. Je suis quasi certain que vous ne vous rendiez pas compte du boulot que ça représente, ce que Marius réalise. Un peu complexe, non ? Essayez donc, juste avec un tableur...

Bon, pour vous changer les idées, je vous propose un petit entracte.

Avec un papier et un crayon

Souvent, la vraie difficulté n'est pas celle à laquelle on pense. Je suis presque certain que vous pensez les calculs. Et bien non. Relations, Imbrication...et Accumulation.

Dans mon petit pandémonium (mon enfer, quoi !) des calculs compliqués, je vous dresse une petite liste :

a) En premier : la liste valorisée. Une liste d'éléments comportant une valeur et le total en bas de page. L'exemple typique est votre relevé de compte bancaire. Une simple addition, et pour ça, une calculette suffirait.

b) Un peu plus complexe : la liste quantifiée valorisée. Une liste d'éléments comportant une quantité et une valeur et le total en bas de page. Un tableau donc. Des multiplications, additions et soustractions. L'exemple typique est votre ticket de caisse. L'idéal dans ce cas : une caisse enregistreuse.

c) Encore un cran plus compliqué : la liste quantifiée valorisée de listes quantifiées valorisées. Calculs en cascade : des tableaux de tableaux. C'est notre cas, et là, il faut de l'organisation et plus de travail. Et 2 niveaux, avec un tableur, j'y arrive pas... (Un seul niveau, j'y arriverais presque, mais y'en a déjà trop) Reste donc à trouver le bon outil. Un empilage de caisses enregistreuses ?

C'est vrai, comme le disait Marius, tout l'art, c'est l'empilage !

A ce propos, si un jour votre banquier vous assène péremptoirement qu'il « fait l'économie », vous aurez au moins un argument pour lui rappeler qu'en ce qui concerne les multiplications, le champion, c'est vous !

Du Y'a qu'a.... au n'Y'a plus qu'à

Le pire en plus, c'est que personne ne comprend pourquoi ils ne sont pas faits, ces fichus calculs ! A y réfléchir, ça reste des additions ou des multiplications, et ça, des additions et des multiplications, ça peut même se faire à la main... donc en principe, pas de raison de ne pas arriver au bout...

Sauf que. Juste une ou deux :

- C'est fastidieux (très), et on est pressé (et même plus) Caractéristiques de notre époque, trop de quantité et de diversité, et pas de temps, pas du tout. Et vu la quantité, on ne va quand même pas y passer ses dimanches...

- Et puis zut alors, si c'est si simple, pourquoi je trouve pas d'outil? Y'a pas de solution technique simple ? Donc si un jour quelqu'un vous dit 'y'a qu'a' ou 'on pourrait le faire avec', sautez sur l'occasion, et mettez le au pied du mur : qu'il vous montre, qu'il le fasse !

L'important c'est que vous obteniez votre résultat, que ce soit adapté à votre activité, fonctionnel et rapide. J'allais oublier...juste ! Et compatible avec votre budget !

Certains d'entre vous ont peut-être déjà une idée de solution derrière la tête. Dans ce cas, c'est une vraie chance, allez y !

Sinon, si vous ne trouvez pas, j'espère au minimum que cet exemple vous donnera des idées sur les fonctionnalités qu'il vous faut...

Valoriser votre métier

Donc, pour fabriquer des produits comme ceux de Marius, autant disposer d'un vrai calcul de prix.

Pour ma part, je vous le montre, l'outil que j'ai proposé à Marius. C'est fait pour gérer les données et les calculs, et il n'a fallu que quelques demi-journées pour concevoir le modèle complet : calcul des prix et budget, l'adapter pour 2 niveaux de nomenclatures, et le compléter avec un calcul de besoin. Quand on sait qu'avec des moyens informatiques traditionnels on estime déjà une semaine de travail pour chaque écran, c'est là un temps vraiment extrêmement court, donc, pour une solution sur mesure créée ex nihilo.

Quand on dispose du système de calcul adapté, les données sont l'autre élément nécessaire et indispensable. Sans données, pas de résultat. Et ça, c'est peut être un peu plus long. Chez Marius, ces données sont un peu disséminées : les recettes sont dans sa tête, sur des cahiers, dans des livres, et les prix des matières (quand il ne s'en souvient pas !) sur ses factures. Inutile de rappeler que tout ceci représente son savoir faire et la qualité de ses produits. (Juste pour répondre à ceux qui espéraient encore pouvoir le trouver tout mâché en un clic sur internet...)

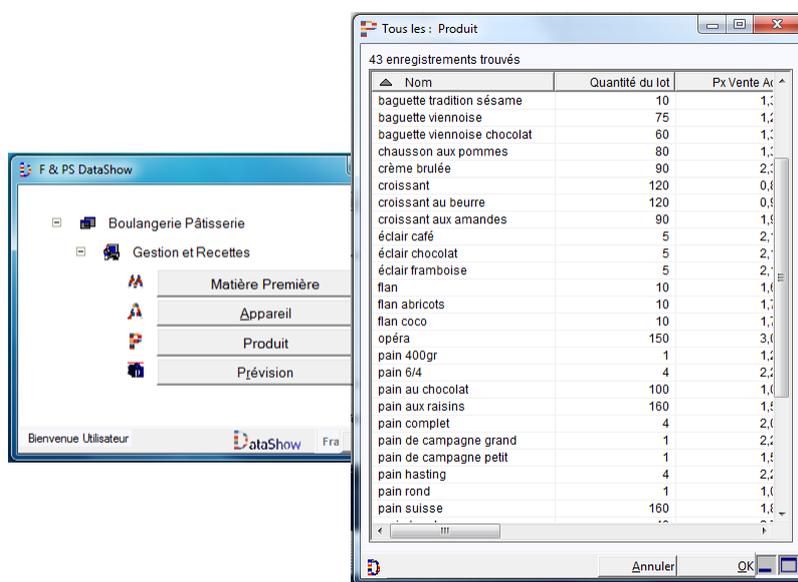
Collecter tout ça, le saisir ce n'est pas si énorme, c'est vrai. Mettons encore 2 à 3 jours au total. (C'est effectivement mieux quand un stagiaire ou un apprenti peut faire les saisies). Mais il a fallu l'étaler sur un mois, car en fait, le plus précieux et le plus rare, pour Marius, c'est son temps disponible.

Tout ça pour rappeler que ce type de solution doit rester économe en ressources, y compris pour le budget de Marius qui est loin de s'évaluer en dizaines de milliers d'euros.

Après, les processus, nomenclatures, quantités, matières et prix sont organisés, centralisés et accessibles. Autant qu'il y ait (une fois n'est pas coutume) des « bénéfices collatéraux ».

Si on en profitait pour découvrir quelques une des fonctionnalités nouvelles qu'une telle solution informatique est maintenant en mesure de lui proposer ?

On continue donc la saisie de tous ces produits finis et on en revient à notre budget.



La solution Boulangerie décrite dans ce document est un exemple simple de solution réalisée avec le générateur de solution DataShow.

3 Les Cerises

Budget : On y est, c'était bien le but !

Prévision

Description: Prévision annuelle 2015

Prévision de Ventes

Qté	Nom (Produit.Nom)	Ventes TTC	PR des V...	Ventes HT	Px Ve...
400	baguett	30,00...	9,20 €	3,26 €	10 €
200	baguett	40,00...	2,87 €	9,34 €	10 €
120	baguett	38,00 €	5,85 €	6,26 €	10 €
560	baguett	28,00 €	3,00 €	10,05 €	10 €
560	baguett	28,00 €	6,20 €	10,05 €	10 €
120	baguett	20,00 €	2,62 €	1,61 €	10 €
120	pain 40	14,00 €	7,72 €	3,93 €	10 €
560	pain de	10,00 €	7,20 €	6,21 €	10 €
560	pain de	32,00 €	6,63 €	7,77 €	10 €

Pertes: 10,00 % Méventes TTC: 10 803,08 € Pertes matières: 2 447,48 €

Ventes TTC: 97 227,72 € PR des ventes: 21 174,75 €

TVA sur ventes: 5 068,74 € Matières Premières: 21 174,75 €

CA total HT: 92 158,98 € MO: 0,00 €

Frais Généraux

Compte	Nom	Montant
6061	Energie	00,00 €
6063	Fournitures d'entretien et petit équi...	00,00 €
613	Loyers	00,00 €
6131	Locations diverses	00,00 €
615	Entretien Réparations	00,00 €
616	Assurances	00,00 €

Total FG: 70 774,00 €

Résultat Prev Av Impots: 210,22 €

Tout en haut la prévision de ventes, une liste des quantités annuelles prévues par produit. Pour les quantités, on est resté prudent. En plus, tous les produits ne sont pas encore saisis, et il manque en particulier les produits de négoce, qui margent !

Au moins, on a le point mort, et on couvre les charges. (Le point mort, c'est le niveau de chiffre d'affaire qui couvre juste les charges) En tout cas, c'est certain, on devrait y voir plus clair.

Au milieu un peu de calcul. Tenir compte des pertes, il en a toujours sur ce type de produits. Et comme on dispose des taux de TVA, aucune difficulté pour calculer la prévision de CA Hors taxe.

En bas les frais généraux. On n'a même pas oublié l'entretien de la camionnette, comme ça, au moins, tout est passé en revue. (y compris salaires, URSSAF et taxes)(Il faudra veiller à la répartition lorsqu'on gèrera la MO) Et tout en bas, ce qui devrait rester. Pas moyen de faire plus synthétique

Sous les Projecteurs : indicateurs et pilotage

Offrons tout de suite à Marius le regard qui lui manquait sur son activité. Comme on peut trier comme on veut sur les colonnes de liste, on a directement pour la colonne ventes TTC:

nt...	Vent...	PR
30 €	45 360,00...	8 €
20 €	13 440,00...	2 7
30 €	8 820,00 €	1 5
30 €	7 000,00 €	5
35 €	3 024,00 €	7
30 €	2 184,00 €	3
30 €	2 016,00 €	1
50 €	1 680,00 €	2
40 €	1 568,00 €	3

Hit parade des ventes :

Autant commencer par ça. Vous le saviez ? : la moitié du chiffre d'affaire en 2 lignes !

On passe à la colonne marge :

marge ...	P
34 476,06 €	
10 036,46 €	
6 406,01 €	
5 731,46 €	
2 133,06 €	
1 767,48 €	
1 711,88 €	
1 316,51 €	
1 100,41 €	

Hit parade des marges :

(Je ne sais pas si vous avez vu, mais les 3^{ème} et 4^{ème} lignes, si on pouvait augmenter les quantités, ça ferait du bien au résultat...)

Puis aux coefficients :

Coef actu...
19,80
14,47
10,24
10,13
9,25
8,64
8,26
7,85
7,75

Hit parade des coefficients:

Aie !, Un coefficient de près de 20, c'est sûr, ça marge plus, mais ça freine peut être un peu les ventes ? Peut être une erreur de chiffrage ou de recette ? Ou essayer de baisser le prix et voir si les ventes augmentent ? C'était combien l'objectif, déjà ?

Et comme c'est moderne : c'est interactif ! On peut essayer de voir de suite :

Coef actu...	Nom ...	Coef ...	Px' ...
19,80	boula...	4,00	U...
14,47			
10,24			
10,13			
9,25			
8,64			
8,26			
7,85	boula...	4,00	U...
7,75	vienn...	5,00	P...

Bon, là, on va quand même laisser Marius aller voir le détail tout seul. Après tout c'est son boulot. On continue

Coef actu...	Nc
2,26	Pa
2,49	Pa
2,53	Pa
2,67	bo
2,80	vié
2,84	bo
2,95	bo
3,15	bo
3,17	ho

Hit parade des boulets :

Oups ! des coefficients à moins de trois, ça va pas aider à couvrir les frais généraux (ni la MO!). Il faudrait peut être augmenter le prix de vente ? Ou sinon pour baisser le prix de revient et rétablir la marge : revoir à la baisse la taille des portions ou modifier les recettes ? Et vous l'avez vu le grand écart du mix produit, des coefs qui vont de 2,3 à 19,8 !

Et comme on a tout sous les yeux :

Pertes	10,00 %	Méventes TTC	10 803,08 €	Pertes matières	2 447,48 €
--------	---------	--------------	-------------	-----------------	------------

Autant que ça ? en solder une partie, ça serait du chiffre aussi ?,
Qu'est ce qu'on peut faire ? l'utiliser en promo, cadeau ou dégustation ?
Est-ce qu'il y a la dedans des produits de la queue du hit parade, à supprimer ?
Un produit non rentable supprimé, c'est du temps à consacrer à ceux qui margent !

Synthétique ! Et ce n'est qu'un premier survol. (Après on pourra analyser par famille...)

Ça devrait quand même commencer à aider Marius dans sa recherche de solutions, non ?
Et aussi le guider dans ses décisions pour améliorer son résultat et optimiser son temps !

Triple salto arrière

Ce budget, c'est combien de niveaux d'empilage, déjà ? Trois ?

- Dans le budget : une liste quantifiée valorisée de produits finis
 - Dans les produits une liste quantifiée valorisée d'ingrédients : Appareils ou matières
 - Dans les Appareils une liste quantifiée valorisée de matières.

Vous aviez raison, vous avez bien suivi. Trois.

Et ça fait aussi un paquet de calculs, de sommes, de multiplications et de divisions, tout ça. Oui, plein d'opérations, de calculs, et le tout en cascade.

Dans les « grosses » entreprises il y a des fonctions qui prennent en charge ces calculs : service devis, service prix de revient. Et tout un système de procédures et de méthodes de calcul, Prix standards, prix moyens pondérés, dernier prix d'achat, etc. pour s'assurer que les prix de chaque niveau sont calculés quand il faut et sont corrects. De cette façon, les prix sont attachés et enregistrés et figés à chaque niveau. D'un certain côté, c'est « plus facile ». Un empilage de caisses enregistreuses, je vous avais dit.

C'est le moment que Marius choisit pour me demander :

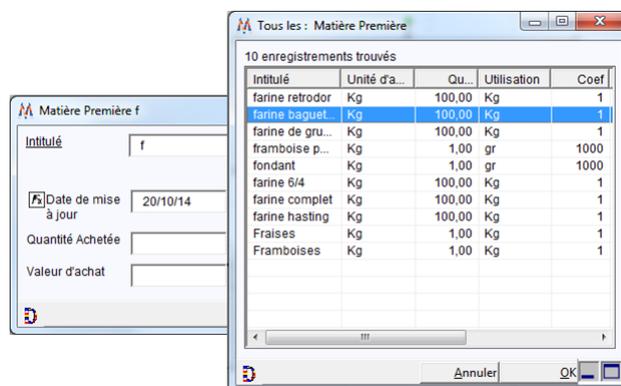
Bien, si on réussissait à faire baisser la farine de 1,00 € , ça ferait quoi ?

(C'est mieux d'être optimiste !)(Enfin, c'est au quintal...)

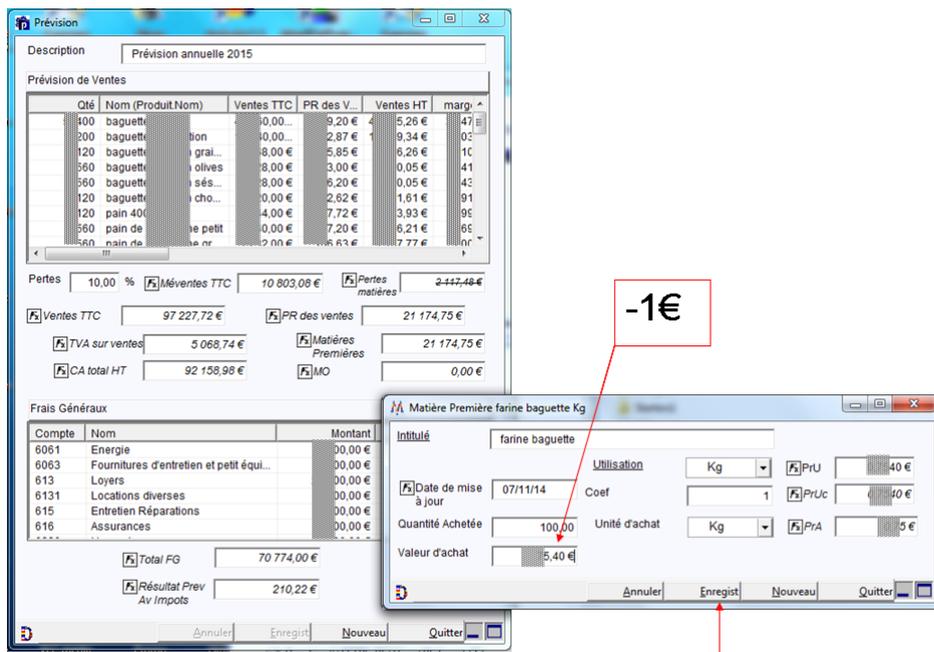
Imaginez qu'il faille recalculer à la main les prix de tous les ingrédients et tous les produits juste pour ça! Impensable. Ou que je dise à Marius que ça se calcule au moment des mouvements de stock, ou qu'il faut lancer un calcul de mise à jour des prix. Marius me tuerait ! Et pour notre budget, c'est indispensable de pouvoir faire des simulations, des essais et des ajustements. (En fait, les géants de l'informatique se livrent des batailles de titans autour du calcul en temps réel pour équiper leurs serveurs surpuissants : 'Big Data' et 'In memory'. Nous, c'est vrai, on a beaucoup moins de données, mais on a quand même la même problématique et on n'a pas la puissance de calcul d'un serveur.)

C'est le moment de vérifier et de voir si on peut le tenter, le triple salto arrière.

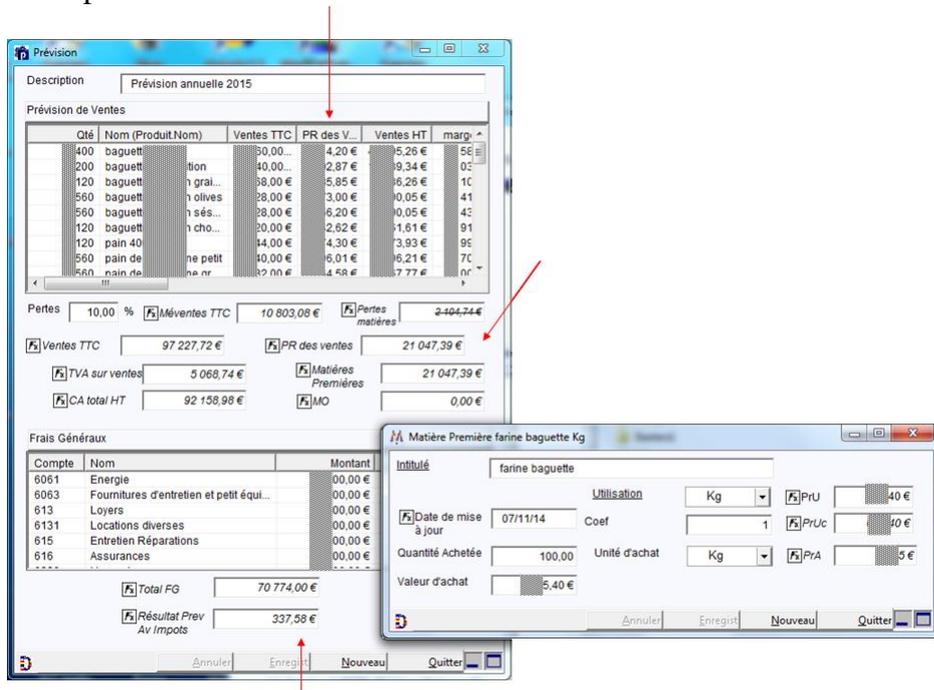
Suivez bien, ça va aller très vite : on ouvre la fiche Matière, on tape f (bien sûr, il y a une recherche rapide !) Un double clic affiche la liste on choisit la farine.



On change le prix ...
 (Vous avez noté la tension qui monte ?)



Et on tape « Enregistrer » !
 Roulement de tambour. (En fait, c'est juste le petit sablier qui tourne un peu...)
 Et Hop :



Ici, 2010 calculs effectués en cascade pour remonter les prix de revient et les quantités sur 2 niveaux de nomenclatures, calculer les chiffres d'affaires et les marges sur nos 100 lignes de prévision, et calculer les chiffres de synthèse du budget. Soit une petite moyenne d'une cascade de 20 calculs par ligne de prévision de vente, et tout ça en un seul clic et quelques fractions de secondes :

Abracadabra !

”Ad augusta per angusta, Abracadabra est”, comme disait Albus Perceval, mon vénérable et regretté professeur lors de ses interventions.

Dans les entreprises, on détermine les tarifs, et on calcule les prix de revient en général au moins une fois par an. Vous seriez certainement surpris par le nombre de ces entreprises (même multinationales) dans lesquelles tous ces calculs sont refaits quasiment à la main, ou alors avec des programmes qui tournent la nuit. Et ça, Marius, il n’aurait vraiment pas le temps.

Ici, c’est étudié pour : un peu de technologie objet pour la base de donnée et la dose juste nécessaire de calcul « in memory » pour avoir du vrai calcul en cascade en temps réel. Si on saisit les changements de prix des matières, les prix de revient se mettent à jour automatiquement, et on pourra voir directement l’incidence sur le résultat. Pour la prochaine fois, il suffira donc de saisir les évolutions des prix matières, les changements qui peuvent intervenir dans les recettes, et de saisir une nouvelle prévision de quantités.

Bref, du tableau connecté, quoi, dans un système sympa, convivial et multifenêtré.

Au fait, le système de gestion de votre entreprise, il fait ça aussi ?

Et en cas de besoin... la fève, en plus !

Quand vous donnez ça, c’est normal, ils veulent aussi le bras. Et bien entendu, aussi le beurre, et l’argent du beurre...et la fève de la galette pour avoir le bisou de la fermière.

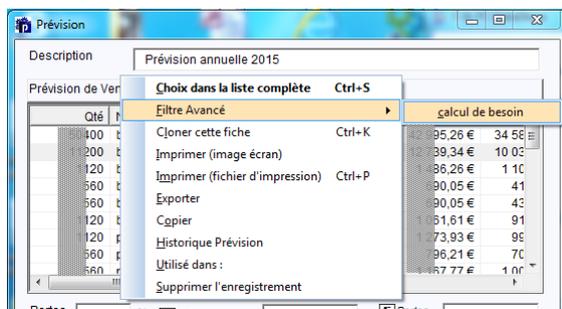
Donc après ça, Marius n’hésite plus et me demande :

« Bon, OK, comme ça on sait si ça vaut le coût. Mais pour négocier, moi, la farine justement, combien je vais en avoir besoin avec ce budget ? On a beau être à l’âge du Big Data, de la géo-localisation, et du Smartphone combiné, je ne sais pas pour vous, mais pour moi, quand on cherche un truc dans un ordinateur, presque tout le temps, c’est la plaie, on trouve pas. Donc je sais, vous allez me dire que c’est pas possible ! »

Mais si, bien sûr ! Chez nous, pas de Big Data, mais on travaille quand même vraiment sur une base de données, autant en profiter.

Après tout, pour le besoin matières, il « suffit » juste de les calculer, toutes ces quantités... Et comme on a le programme qui va bien, et au point où on en est...

Allons y : Un clic droit, menu et calcul de besoin (et oui, un peu plus de calcul),



Et voilà :

Liste des besoins matières

4	Matière	unité d'achat	Données	Total
5	abricots boite	Kg	Somme de besoin achats	9,40
6			Somme de valeur achats	56,40
7	amande éfilée	Kg	Somme de besoin achats	5,60
8			Somme de valeur achats	56,00
9	amande poudre	Kg	Somme de besoin achats	17,76
10			Somme de valeur achats	143,88
11	ameliorant anti clocque	Kg	Somme de besoin achats	56,44
12			Somme de valeur achats	37,60
13	ameliorant viennoiserie	Kg	Somme de besoin achats	10,64
14			Somme de valeur achats	85,12
15	arome café	Kg	Somme de besoin achats	2,52
16			Somme de valeur achats	26,21
17	assiette carton or d9,5	U	Somme de besoin achats	30,00
18			Somme de valeur achats	64,32
19	baton chocolat	U	Somme de besoin achats	100,00
20			Somme de valeur achats	45,60
21	beurre cube	Kg	Somme de besoin achats	28,11

99			Somme de besoin achats	10,00
100			Somme de valeur achats	56,70
101	sésame	Kg	Somme de besoin achats	28,00
102			Somme de valeur achats	140,00
103	sucre cristal	Kg	Somme de besoin achats	26,57
104			Somme de valeur achats	26,57
105	sucre glace	Kg	Somme de besoin achats	28,26
106			Somme de valeur achats	11,31
107	sucre roux	Kg	Somme de besoin achats	1,40
108			Somme de valeur achats	5,60
109	vanille liquide	gr	Somme de besoin achats	52,22
110			Somme de valeur achats	1,87
111	Total Somme de besoin achats			25,53
112	Total Somme de valeur achats			74,75

Votre calcul de besoin brut : vos achats prévisionnels détaillés exportés dans votre tableur préféré. Et dès que Marius aura le temps de les renseigner les temps, justement, on disposera bien évidemment du calcul de la charge main d'œuvre.

Avec ça, vous avez de quoi prévoir : vos négociations de prix avec vos fournisseurs, votre cadencement d'approvisionnements ou vos conditions de livraisons...

Et un calcul de besoin, ça s'utilise en exploitation, quand vous voulez... pour une prévision sur le mois ou sur la semaine, ou une autre périodicité, c'est vous qui voyez... (A propos, vous avez remarqué, le haut du tableau Prévision pourrait aussi servir à chiffrer des devis « traiteur »..., mais ça, on pourra essayer, après...)

Prévision d'achats, prévision de fabrication...

A partir de là, vous serez d'accord, ce n'est plus très compliqué. Et pour ce qui reste, maintenant, là, un tableur, c'est vrai, ça suffit... Vous décidez de la périodicité et il ne vous reste plus qu'à faire vos états d'avancement et votre suivi opérationnel...

Au fait, la question de départ, c'était le budget ? Ou un mini PGI (Progiciel de Gestion intégré, ou ERP en anglais) exactement adapté à votre fonctionnement, et installé sur votre PC ? Plutôt cool, non ?

Et Voilà, Voilà. On peut aussi ! Autre Chose ?

Ah, oui, j'allais oublier. Bien évidemment il y a un support multi utilisateurs, ça fonctionne en réseau, et une fois installé sur votre PC ou sur un serveur, il y a des solutions pour y accéder à distance sur votre tablette ou sur votre Smartphone.

J'espère que ce petit concentré de budget vous aura donné un éclairage synthétique sur ce que les calculs de gestion et les « tableaux de bord » peuvent présenter comme difficulté pour une petite entreprise, et la réponse en informations (et oui, quand même un certain nombre) que peut fournir une solution de gestion simple, adaptée et intégrée.

Comme ce parcours a été somme toute, assez long, cette étape sera la dernière de notre visite.

Pour notre prochain thème, je vous propose d'accompagner une équipe de pionniers qui partent à la conquête de la relation client (G.R.C., Gestion de la Relation Client, ou CRM en anglais) et de découvrir des outils qui ont été spécialement développés pour leur objectif très particulier.

Remerciements :

Spécialement à Marius tout d'abord, à qui, en forme d'hommage à son esprit d'aventure, j'ai fait porter ici un célèbre prénom d'emprunt. Sans lui, sans son temps et ses explications, cette présentation aurait eu une approche moins gastronomique.

A vous tous bien sûr. Pour votre patience et votre attention tout au long de cette promenade. C'est bon d'être soutenu et accompagné.

On y est bien arrivé, et vous le voyez, il existe des moyens. Un grand marcheur me rappelait que la fatigue dépendait du chemin, du rythme et de l'équipement. C'est bien pareil pour les calculs. Le tout est de choisir la bonne combinaison.

J'espère que cette balade au pays des calculs aura pu vous distraire, ou mieux encore, vous intéresser.

Et si vous avez des questions, ou un intérêt pour un point particulier, n'hésitez pas :

Nous sommes à votre disposition.

A très bientôt !

F & PS

www.fetps.fr

contact @ fetps.fr

 **DataShow**®, générateur de solutions pour TPE PME, est un environnement de gestion intégré qui **F**abrique **e**t **P**ersonnalise votre **S**olution exactement selon les besoins et les particularités de votre métier.

Venez nous voir sur www.fetps.fr

Et pour nous contacter : contact @ fetps.fr

Tous droits réservés F&PS Déc 2014 V3

