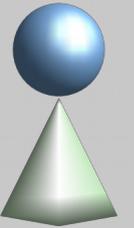


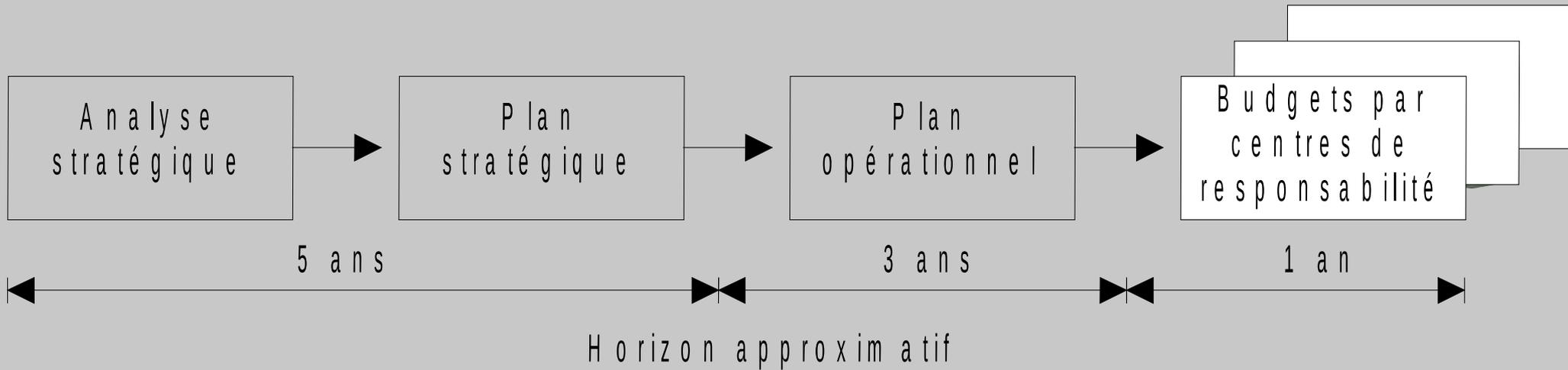
C12 – La démarche budgétaire

Plan

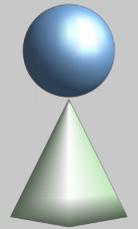
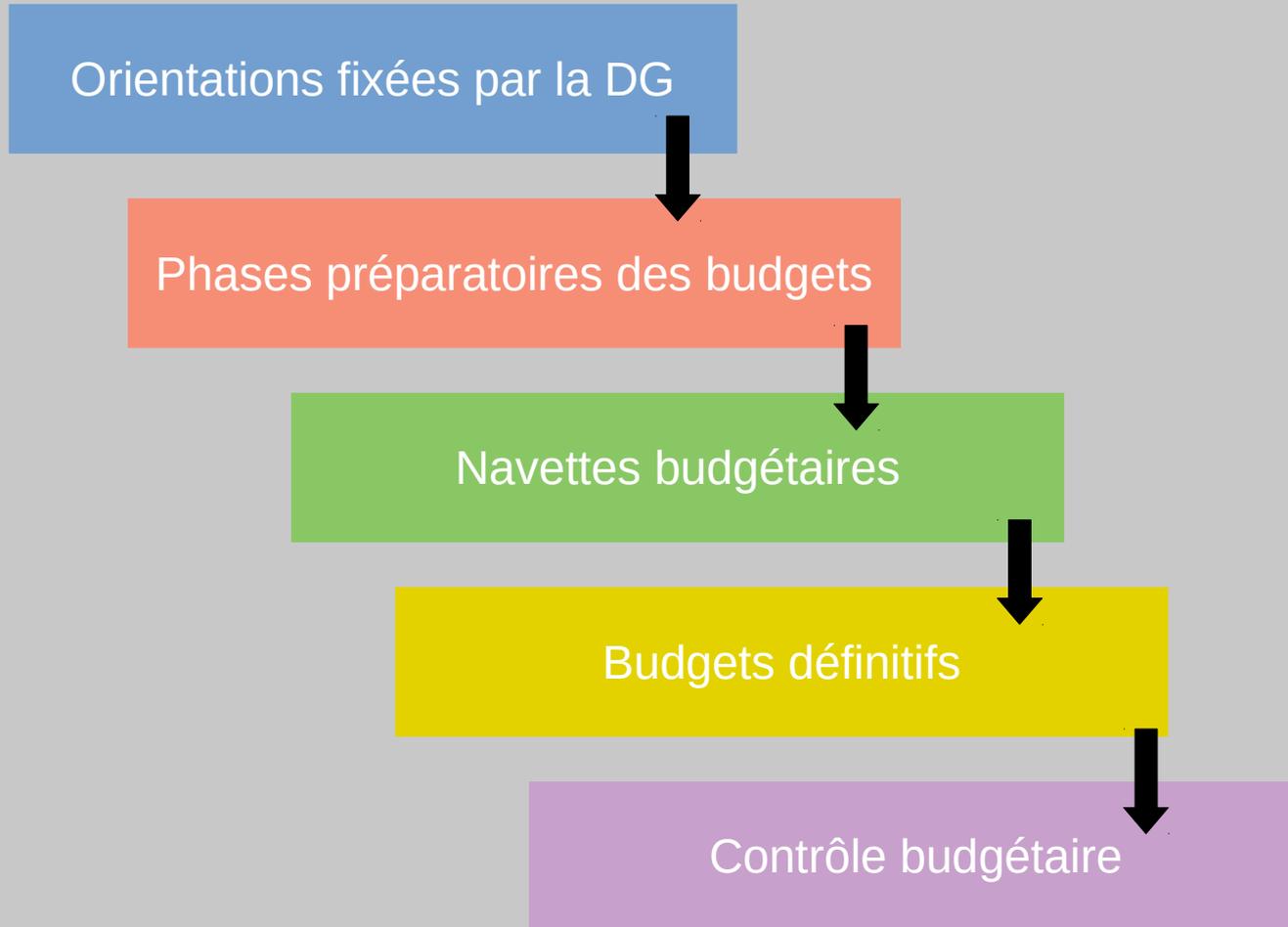
- 1) Budget, planification et stratégie**
- 2) Méthodologie de construction
- 3) Limites de la démarche budgétaire



Détermination de la démarche

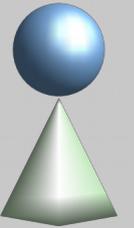


Processus de détermination des budgets



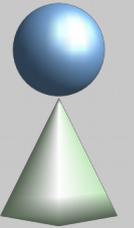
Budget et démarche liée

- Détermination des budgets
- Pilotage / détermination et interprétation des écarts. **Contrôle budgétaire.**
- Détermination d'actions correctives.



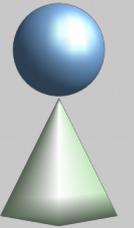
Pourquoi des budgets ?

- Rôle dans le pilotage.
- Permet à la direction de valider l'allocation des ressources selon les objectifs stratégiques.
- Anticiper les équilibres financiers et communiquer ces prévisions aux analystes financiers
- Coordonner l'action, motiver.



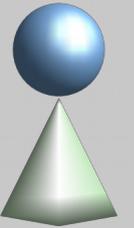
Plan

- 1) Budget, planification et stratégie
- 2) Méthodologie de construction**
- 3) Limites de la démarche budgétaire



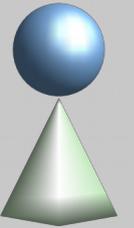
Découpage de l'organisation

- La démarche de budgétisation suppose une démarche préalable de découpage de l'organisation en unités.
- Notion de centre de responsabilité.



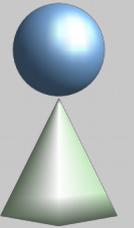
Des centres de responsabilité (1)

- Centre de coûts : entité qui doit réaliser le produit qu'elle fabrique au moindre coût, en respectant certaines caractéristiques de qualité
- Centre de recettes : entité qui doit maximiser le CA du produit ou de l'activité.



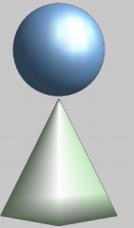
Des centres de responsabilité (2)

- Centre de profits : entité qui doit dégager la marge maximale.
- Centre d'investissement : entité qui doit dégager la meilleure rentabilité possible des capitaux investis tout en réalisant un profit.



Découpage de l'organisation

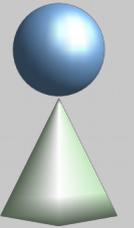
- L'élaboration des budgets sera différente en fonction du type de centre de responsabilité concerné.
- Le cas d'une centre de coût
- Le cas d'un centre de profit



Diverses méthodes pour budgeter

Reconduire l'existant.

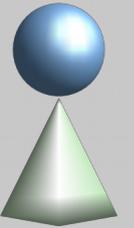
- *Avantages ?*
- *Inconvénients ?*



Diverses méthodes pour budgeter

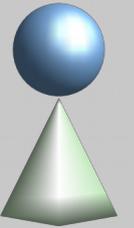
Budget base zéro : on recommence à 0, chaque centre de responsabilité doit justifier chaque année de son budget.

- *Avantages ?*
- *Inconvénients ?*



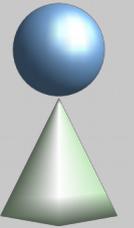
Plan

- 1) Budget, planification et stratégie
- 2) Méthodologie de construction
- 3) Limites de la démarche budgétaire**



Limite de la démarche budgétaire

- Effet tunnel : pertinence de la prévision à la fin de la période du budget ?
- Démarche lourde et rigide. Adaptation à un environnement changeant.
- Le budget : une extrapolation du passé.
- Temps consacré à la réalisation des budgets ?



Au delà de la démarche budgétaire

Des recommandations pour sortir de la notion de budget :

- Gérer la valeur et pas les coûts
- Créer le futur et ne pas rester dans les rails
- Utiliser quelques indicateurs et pas une somme de données.
- Encourage le travail d'équipe et pas l'individualisme
- Donner des responsabilités et de la liberté aux managers.
→ Balanced scoreboard de Norton & Kaplan.

