

Elaboration budgétaire

Etant donné que nous sommes dans la situation d'une grande entreprise (Groupe France Télécom / Orange), pour l'étude nous nous sommes restreint à un seul service : DAR (Département Architecture et Réseau).

DAR est un service d'une quarantaine de personnes. Son activité se décompose en 2 principales missions. La première est de définir l'architecture des réseaux managés pour les services des entreprises en France (DOM/TOM et Monaco inclus) ainsi que leur évolution. La deuxième est de garantir la qualité de service, gérer les ressources matériels (CAPEX), les charges de fonctionnements (OPEX). Toutes ces activités demandent un suivi budgétaire clair, précis et surtout justifié. Il est donc nécessaire d'avoir une activité transverse qu'est la gestion budgétaire (gérée par deux personnes au sein du service). Nous allons voir au sein de cette activité comment réalisé une élaboration budgétaire.

Définition

Un budget est un état prévisionnel des dépenses et des recettes d'une entreprise ou ici d'un service. Le budget est la traduction valorisée des différentes hypothèses concernant l'activité, l'exploitation, les investissements et les plans d'action envisagés au cours d'une période déterminée, en général une année, correspondant à un exercice comptable. DAR révisé toujours son budget en milieu d'année.

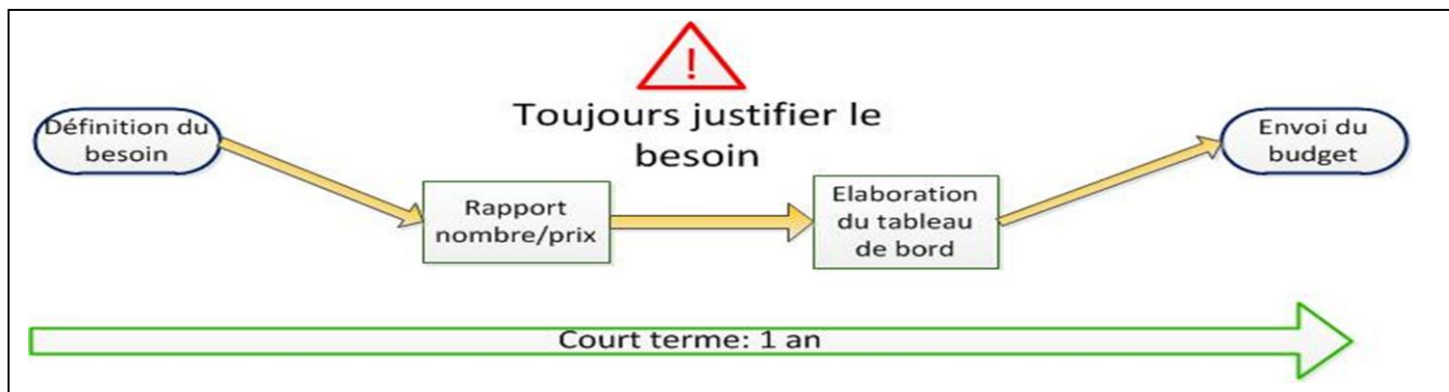
Objectifs

L'établissement du budget permet au service DAR de vérifier et de contrôler globalement, s'il y a cohérence entre les dépenses et les recettes engendrées par l'activité. Cela permet d'avancer en prévoyant les dépenses autorisées et en anticipant ainsi les ressources financières nécessaires. Les dépenses concernent surtout des équipements réseaux, leurs évolutions et leurs maintenances.

Principaux acteurs

Les responsables de département ou de service, la direction générale et les contrôleurs de gestion sont directement impliqués dans cette manœuvre. Cependant, il existe aussi des personnages qui influent sur les décisions comme les clients, les fournisseurs ou les prestataires. Il est important qu'un maximum de personne soit impliqué pour anticiper les dépenses et éviter quelques oublies.

Processus



Démarches, résultats et difficultés

Il s'agit dans un premier temps de recenser toutes les dépenses que le projet sera susceptible d'engendrer : matériel (CAPEX), frais d'évolution logiciel, frais de maintenance (OPEX). Une fois ces pistes clarifiées, dénombrées et chiffrées, il s'agit d'inscrire dépenses et recettes prévisionnelles dans un tableau budgétaire en précisant l'état des recettes (sollicités/acquises) ainsi que le détail des dépenses.

Une fois terminée, l'élaboration budgétaire est envoyée au service financier qui analyse la faisabilité du projet et valide ou non le budget. Cette analyse est effectuée pour chaque demande de budget.

La période de préparation du budget de l'année à venir est souvent synonyme de charge de travail importante et de tension avec les différents départements contributeurs à l'organisation. Les personnes chargées de la gestion budgétaire sont amenées à orchestrer le travail. Pour cela ils doivent solliciter la participation de tous, relancer les retardataires pour qu'ils apportent leurs vues à la perspective globale en construction et ainsi à élaborer un budget justifié et détaillé.

Toutes les demi-années, le budget est soumis à un contrôle budgétaire qui s'appuie sur l'analyse des écarts entre les réalisations et les prévisions. Le contrôle budgétaire nous fait entrer dans le domaine plus large du contrôle de gestion.

Domaine: économie

Secteur: budget

Mots clés: environnement économique, budget, prévision, besoin, comparatif, simulation, CAPEX, OPEX.