

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	8 L'organisation, la planification et la production 8.2 La planification	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

- La politique de prix et l'élasticité du volume par rapport au prix.
- 2) **Le marketing opérationnel – communication et promotion.**
Il faut tenir compte des parts de marché et des parts de voix.
- 3) **Les achats.**
Il faut tenir compte des coûts d'approvisionnement et de stocks.
- 4) **La production.**
Il faut tenir compte des contraintes de non-linéarité des moyens de production, des périodes d'entretien et surtout des processus de l'entreprise – flexibilité et optimisation des capitaux engagés.
- 5) **La distribution.**
Il faut tenir compte des coûts de stocks et de transport.
- 6) **Les investissements.**
- 7) **La distribution.**
- **Pour l'entreprise :**
 - 8) La structure – management, ressources humaines, contrôle de gestion, etc.
 - 9) La planification à long terme.
 - 10) La **Recherche & Développement**

M

Une erreur classique dans les budgets prévisionnels est de ne pas tenir compte de :

- **Tous les frais cachés.**
Par exemple, pour les stocks, il faut tenir compte de l'amortissement de l'entrepôt et des frais de son entretien.
- **Coût de financement des actifs immobilisés et des actifs circulants.**
Chaque actif comporte un coût de financement égal au coût moyen pondéré des ressources calculé pour le niveau de risque de l'activité stratégique, partiellement amorti par l'impôt sur les bénéfices.

$$\text{CoûtFinancementActif} = (1 - \tau_{\text{ImpôtSociété}}) * \text{ValeurComptableActif} * \text{CMPR} * \frac{\text{DuréeActifDansLExercice}}{365}$$

8.2.3.3 Le calcul des macro-postes budgétaires

Une première méthode pour établir le budget prévisionnel consiste à transposer et adapter le réalisé de l'exercice en cours. Cette méthode est appropriée si l'environnement de l'entreprise n'a pas trop évolué au cours de l'exercice.

a

Pour cela, il s'agit de **normaliser les postes budgétaires**, c'est-à-dire à les ramener en équivalent de jours de chiffre d'affaires.

$$\text{MontantNormalisé} = \frac{\text{MontantAnnuelPoste}}{\text{ChiffreDAffaires}} * 365$$

Connaissant le chiffre d'affaires prévisionnel, puisqu'il s'agit du premier macro-poste établi, il est possible d'établir les montants des autres postes par multiplication.

a

Si l'environnement de l'entreprise a suffisamment évolué en cours d'exercice, une méthode préférable est le **budget base zéro**. Elle consiste à ouvrir les postes budgétaires par ordre de nécessité décroissante, en utilisant plusieurs degrés si cela est opportun.