

	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

8.2.3.4 La révision budgétaire

Le contrôle de gestion est responsable de calculer les écarts entre le budget engagé et le réalisé. Cela signifie que l'entreprise doit mettre en œuvre des indicateurs de métrologie pertinents pour mesurer le réalisé en plus d'une comptabilité analytique.

Le manager responsable de l'activité stratégique doit alors expliquer l'origine des écarts mensuellement, provenant normalement de l'évolution de l'environnement – clients, fournisseurs, distributeurs, concurrents, etc.

Une correction de l'enveloppe budgétaire est alors décidée chaque trimestre par la direction générale, à la hausse ou à la baisse. Elle peut occasionner un **avertissement sur le résultat** auprès des marchés financiers.

Etablir un budget en utilisant la méthode du budget base zéro offre l'avantage d'ajouter ou d'ajourner aisément des postes.

8.2.4 Le projet

&

Un **projet** se définit par un ensemble d'individus qui travaillent ensemble temporairement en vue d'atteindre un objectif défini à atteindre dans un temps donné et pour lequel des ressources dédiées sont attribuées.

&

Les individus réalisant le projet sont appelés la **Maîtrise d'Oeuvre (MOE)**. Les individus ayant commandé le projet, client de la maîtrise d'œuvre, sont appelés la **Maîtrise d'Ouvrage (MOA)**.

Un projet est caractérisé par la diversité :

- Les individus n'ont pas les mêmes fonctions.
- Les individus ont des compétences complémentaires.
- Les individus ne font pas partie du même service, du même département, de la même division, voire de la même entreprise.

a

Un projet s'effectue en trois phases, chacune d'elles comportant des facteurs clé de succès :

- **La phase d'étude.**
Cette phase est la plus importante parce qu'elle conditionne la réussite du projet à hauteur de 80 %. Elle peut être découpée en :
 - La définition du périmètre du projet.
 - L'établissement du cahier des charges.
 - L'identification des risques.
 - Le découpage en lots.
 - L'identification des ressources et des compétences requises.
 - L'établissement du planning du projet.
 - L'établissement du budget du projet.

Pour les projets importants, cette phase est un projet en soi, appelé projet d'étude.

- **La rédaction du contrat de projet.**
- **La réalisation projet.**
Elle comporte :
 - L'exécution des tâches.
 - Le contrôle de leur réalisation.