# Fiche 24 – La structure budgétaire globale

**1. Définition et rôle**

La **structure budgétaire globale** correspond à l’architecture des différents budgets qui composent le budget général de l’entreprise.

* Elle organise les budgets par **centres de responsabilité** (ventes, production, approvisionnements, investissements, trésorerie).
* Elle assure la cohérence entre la **planification stratégique**, les **plans opérationnels** et la **budgétisation annuelle**.
* Elle constitue le cadre de référence pour le **contrôle budgétaire** (suivi des réalisations et analyse des écarts).

👉 Le budget est donc à la fois un **outil de prévision, de coordination et de contrôle**.

**2. Les étapes de la planification budgétaire**

1. **Planification stratégique (long terme)**
   * Produits-marchés, investissements, financement, analyse concurrentielle.
   * Horizon : plusieurs années.
2. **Planification opérationnelle (moyen terme)**
   * Déclinaison des orientations stratégiques par fonction (production, commercial, finance…).
   * Horizon : 2 à 3 ans, glissant.
3. **Budget (court terme, annuel)**
   * Déclinaison chiffrée et valorisée des programmes d’action.
   * Horizon : 1 an (souvent mensuel ou trimestriel).

**3. Les centres de responsabilité budgétaire (CRB)**

Un **CRB** est une entité placée sous la responsabilité d’un manager, dotée d’objectifs chiffrés.

Types :

* **Centres de coûts** (ex. atelier).
* **Centres de revenus** (ex. force de vente).
* **Centres de profit** (ex. filiale autonome).
* **Centres d’investissement** (ex. division R&D ou industrielle).

**4. La hiérarchie budgétaire**

Chaîne logique :

**Budget des ventes → Budget de production → Budget des approvisionnements → Budget des investissements → Budget de trésorerie → Compte de résultat prévisionnel → Bilan prévisionnel**

👉 Chaque budget en amont conditionne le suivant : une erreur dans les prévisions de ventes entraîne un effet en cascade sur la production, les achats, la trésorerie et la rentabilité.

**5. Calendrier budgétaire type**

* **Mai-juin** : hypothèses macro et orientations stratégiques.
* **Juillet-septembre** : pré-budgets des services.
* **Septembre-octobre** : arbitrages de la DG.
* **Novembre** : adoption du budget.
* **Exercice suivant** : exécution + suivi + révisions si besoin.

**6. Intégration avec le contrôle de gestion**

* **Suivi mensuel** des réalisations vs budget.
* **Analyse des écarts** (prix, quantités, activité, rendement).
* **Révisions budgétaires** (glissantes ou rectificatives).

**7. Synthèse finale**

La structure budgétaire globale organise les budgets en une **chaîne hiérarchique cohérente** :

* Budgets déterminants : ventes, production, approvisionnements, investissements.
* Budgets résultants : trésorerie, résultats, bilan.

👉 Le budget est un **outil central de prévision, de coordination et de contrôle**, reliant la stratégie au pilotage opérationnel.