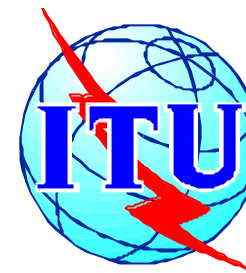




Projet “ABC” Directives d’application

Pape Gorgui TOURE
pape-gorgui.toure@itu.int

Note: Les vues exprimées dans cette présentation sont celles de l’auteur et ne reflètent pas nécessairement l’opinion de l’UIT ou de ses membres.



Dénifition du projet



Dénifition du projet

- Définir les objectifs - qu'attend l'entreprise de la mise en oeuvre du projet "ABC"?
- Définir la portée - le projet concernera-t-il l'ensemble des activités de l'entreprise ou seulement certaines?
- Définir les éléments de coût - quelles sorties brutes donneront lieu à une étude des coûts?



Direction du projet

- Un projet "ABC" doit être mené par une équipe multidisciplinaire;
- Le chef d'équipe ou le responsable du projet est désigné sous le contrôle de la direction générale;
- Les tâches doivent être déterminées aussi précisément que possible (par la direction générale).



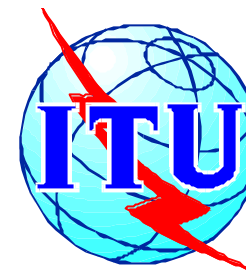
Adhésion

- Un projet "ABC" nécessite l'engagement total de la direction générale;
- La direction, aidée le cas échéant d'un instructeur, doit former, sensibiliser les membres de l'équipe.



Planification

- La planification du projet relève de la direction et du chef d'équipe;
- Le plan doit aider l'équipe et la direction à gérer la qualité, les coûts et le calendrier au cours de la phase de mise en oeuvre du projet.



Analyse



Activités et déroulement des opérations

- Les activités doivent correspondre à des éléments de coût;
- Il appartient à l'équipe de définir l'ensemble des activités, d'établir le programme de travail et d'élaborer un tableau indiquant clairement ce que les agents font effectivement (et non ce qu'ils sont censés faire).



Types d'activités

- On peut distinguer plusieurs types d'activités afin de faciliter l'analyse des résultats et de donner la priorité aux points essentiels:
 - *à valeur ajoutée: le client est disposé à payer une valeur ajoutée;*
 - *sans valeur ajoutée: le client n'est pas disposé à payer une valeur ajoutée;*
 - *de reprise: l'activité est reprise pour une raison quelconque;*
 - *de rebut: produit final rejeté;*
 - *etc.*



Grand livre

- L'équipe et le département des finances doivent collaborer en vue d'établir les correspondances entre d'une part les données de coût ventilées par département et d'autre part les opérations faisant intervenir plusieurs fonctions et plusieurs départements.
- Ce travail doit se conclure par l'élaboration d'un organigramme des ressources.



Inducteurs

- Déterminer les tendances de consommation des ressources pour mettre en évidence les inducteurs de ressources;
- Déterminer les tendances de consommation des activités pour mettre en évidence les inducteurs d'activités.



Eléments de coût

- A ce stade, la direction et l'équipe doivent cerner avec davantage de précision les produits, les services et la clientèle.



Collecte de données

- La direction et l'équipe doivent choisir la méthode de collectes des données qu'elles souhaitent utiliser, qui pourra combiner enquêtes, interviews, scénarios, etc.
- Les données recueillies par l'équipe sont soumises à l'administrateur du modèle (disposant du logiciel approprié), qui produit les résultats.



Validation du modèle



Projet pilote

Si le projet reste à l'état de projet pilote:

- *l'équipe doit réviser les rapports*
- *l'administrateur du modèle doit modifier ce dernier et relancer le traitement*
- *l'équipe et la direction doivent analyser le rapport en vue d'établir la liste des mesures à prendre*



Communication

- Renforcer l'adhésion à la mise en oeuvre de la méthode ABC en sensibilisant les agents; la direction doit à ce stade assurer une large communication (rapports et séminaires) axée sur les résultats et mettant l'accent sur les raisons qui rendent les changements inévitables.
- Fin de la procédure de mise en oeuvre de la méthode ABC.



D'ABC à ABM

“Pourquoi s'arrêter en si bon chemin?”



Repères

- La direction générale et l'équipe doivent déterminer les inducteurs de coût ABM et les mesures de performance des activités principales et importantes afin de les comparer à ceux de la concurrence (Benchmarking).



Amélioration

- La direction générale et l'équipe doivent établir des objectifs d'amélioration et les réaliser dans les limites fixées au début du projet ABC;
- Elles examinent les résultats des mesures prises;
- Elles peuvent aussi, ultérieurement, décider de mettre en place un autre projet pilote ou de passer au stade de la généralisation et de l'intégration: les nouvelles étapes doivent donner lieu à l'établissement d'un nouveau plan.



Intégration 1/3

- Si les résultats sont jugés satisfaisants, la direction peut décider de faire de la méthode ABM la base de la stratégie de l'entreprise;
- Ce faisant, elle peut examiner la budgétisation/prévision fondée sur l'analyse des activités à partir d'une meilleure répartition des ressources.



Intégration 2/3

- Dans un environnement concurrentiel, l'étude des concurrents peut faciliter l'évaluation de la compétitivité des produits/services de l'entreprise et conduire à modifier ces derniers, les activités ou la répartition des ressources.



Intégration 3/3

- Lorsque le niveau de concurrence est élevé et interdit tout ajournement des décisions, la direction, avec le concours d'une équipe d'intégration, peut souhaiter intégrer le système ABC au système d'information de gestion et obtenir en temps réel les coûts ABC.

A la question "Pourquoi les banques?", le célèbre cambrioleur Willie Sutton aurait répondu: "c'est là qu'est l'argent".



Conclusion

- L'excès d'information peut être aussi néfaste que son insuffisance;
- Les inducteurs les plus importants donnent généralement des résultats précis;
- Rappelez-vous Willie Sutton: privilégiez les activités à forte valeur ajoutée.

FIN