

## France Télévisions déploie son modèle de costing pour l'analyse des coûts de revient

SUCCESS STORY

TÉMOIGNAGE FRANCE TÉLÉVISIONS

La démarche de pilotage des coûts mise en œuvre par **Keyrus Management**, et basée sur la solution **MyABCM**, a permis à **France Télévisions** d'obtenir une meilleure visibilité sur les coûts de revient de ses activités et produits, d'optimiser l'allocation de ses ressources, et d'identifier les leviers opérationnels de réduction des dépenses.



Avec cinq chaînes de télévision nationales, 24 antennes régionales, 9 antennes ultramarines et une offre complète de services numériques, **France Télévisions** est le premier groupe audiovisuel français. C'est un

média global capable de diffuser des contenus via plusieurs supports à destination du grand public. La production et la diffusion de ces contenus nécessitent des moyens et des investissements réguliers et importants (HD, Web, TV, mobile...). La recherche de synergies des ressources et les optimisations de coûts sont nécessaires afin de s'adapter au contexte économique tout en préservant la capacité à innover.

### PASSER D'UNE VISION COMPTABLE DE LA PERFORMANCE À UNE VISION ÉCONOMIQUE CENTRÉE SUR LA CHAÎNE DE VALEUR ET LE CLIENT

Par David Hatchuel - Directeur du Projet - Keyrus Management

L'analyse des difficultés auxquelles se heurte le calcul d'un coût démontre qu'il n'existe pas de vérité absolue pour déterminer le coût complet d'un bien ou d'un service. La pratique la plus courante consiste à justifier les prix de vente par des coûts de revient et ce sont des procédures comptables qui fournissent ces chiffres. Or, les données de la comptabilité analytique sont déterminées par des conventions, toujours discutables. Il arrive donc qu'une confiance excessive accordée à ces chiffres conduise à de graves erreurs de gestion. Comment éviter les approches monolithiques et figées, donnant une illusion de vérité des coûts ?

La méthode d'*Activity Based Costing* apporte une vision dynamique du calcul des coûts et permet de réconcilier l'approche analytique et les considérations managériales et d'entretenir un dialogue fructueux entre les financiers et les opérationnels. Elle est fondée sur une approche des coûts par processus et activités et leur allocation multidimensionnelle sur les produits, clients et canaux de distribution.

Pour assurer le succès d'un projet de Costing, différents facteurs clés doivent être réunis : le sponsoring fort de la direction, la mise en place d'équipe projet pluridisciplinaire (contrôleurs de gestion et contributeurs métier), la prise en compte de la conduite du changement très en amont et enfin la mise en œuvre d'une solution applicative souple, évolutive et intégrée.

#### EN BREF

#### SECTEUR

Médias

#### SITE WEB

[www.francetelevisions.fr](http://www.francetelevisions.fr)

#### PROBLÉMATIQUE

■ Développer un modèle de costing ABC/M permettant :

- D'optimiser l'allocation des ressources
- De suivre les coûts de revient des activités et des produits
- De piloter la performance globale des entités de France Télévisions

■ Harmoniser la refacturation des prestations internes au sein d'une véritable relation client – fournisseur

#### BÉNÉFICES

- Pertinence des analyses de gestion
- Accélération de la mise à disposition des indicateurs de pilotage
- Traçabilité des données financières
- Productivité et efficacité des équipes

#### SOLUTION

MyABCM



#### PÉRIMÈTRE

Analyse des coûts de revient

#### NOMBRE D'UTILISATEURS

50 utilisateurs répartis sur toute la France

## INTERVIEW

Eric Piaumier, Directeur AMOA Finance - France Télévisions

Philippe Bouliet, Chef de projet Pilotage des coûts - France Télévisions



## QUELS ÉTAIENT LES PRINCIPAUX ENJEUX DU PROJET ?

**E.P :** « La maîtrise d'ouvrage de la Direction Financière de **France Télévisions** a initié plusieurs projets ayant pour objectifs de moderniser le système d'information transactionnel finance et d'optimiser les processus. Afin de compléter le système de gestion et de répondre aux besoins liés à la mutualisation des moyens et des ressources, la Direction Financière a souhaité développer un modèle d'*Activity Based Costing* permettant d'élaborer et de suivre les barèmes et les coûts de revient de ses activités, de définir et d'objectiver la facturation interne et, enfin, de piloter la performance globale des entités de **France Télévisions** ».

**P.B :** « L'enjeu était clairement d'harmoniser les méthodes de gestion de chacune des sociétés qui constituent le groupe **France Télévisions**. Nous avons élaboré un modèle de gestion qui repose sur deux concepts. D'abord la relation client/fournisseur en interne qui détermine les conditions selon lesquelles les fournisseurs de prestations internes travaillent avec les clients, jusque dans le processus de commande. Ensuite, les coûts de revient des activités et des produits. »

## QUELS ONT ÉTÉ LES APPORTS DE KEYRUS MANAGEMENT ?

**E.P :** « À l'issue de l'appel d'offres, la mise en œuvre du projet est confiée à **Keyrus Management**, choisi pour sa capacité à apporter une solution globale associant l'expertise fonctionnelle, la solution applicative **MyABCM** et les compétences d'intégration. Mais c'est surtout la capacité de la Direction de Projet de **Keyrus Management** à identifier les problématiques de **France**

**Télévisions** qui a fait la différence, montrant ainsi une réelle capacité de compréhension du contexte et des enjeux ».

**P.B :** « Le Directeur de Projet chez **Keyrus Management** a mis en place l'équipe qui allait gérer la conception de modèles de costing, le paramétrage de la solution applicative **MyABCM** et la mise en œuvre de développements spécifiques. La conception du projet et sa mise en place se sont effectuées dans des conditions optimales. **Keyrus Management** nous a aidés à nous structurer à la fois sur la finalisation de la conception détaillée mais aussi dans les premiers choix de paramétrages, et a bien adapté la configuration de son équipe au contexte de **France Télévisions**. À l'issue du déploiement, qui s'est fait secteur par secteur au sein de **France Télévisions**, les formations à la prise en main de la solution **MyABCM** ont été réalisées dans le cadre d'une politique globale d'accompagnement au changement. **Keyrus Management** nous a montré que les contrôleurs de gestion pouvaient être autonomes sur la solution ».

## QUELS SONT LES BÉNÉFICES DE LA SOLUTION MYABCM ?

**E.P :** « Nous avons vraiment apprécié l'ergonomie et la facilité de paramétrage de la solution **MyABCM**, conforme à ce qui avait été présenté lors des démonstrations ».

**P.B :** « Nous avons été séduits par l'outil proposé. **MyABCM** est une solution de pilotage des coûts agile et intégrée qui offre de nombreux avantages en termes de lisibilité et d'intégration du modèle, d'analyse, d'évolutivité et de performance. La solution est souple, conviviale, et répond donc aux objectifs premiers de l'appel d'offres. »



## A PROPOS DE KEYRUS MANAGEMENT

Cabinet de conseil en Management et organisation du Groupe **Keyrus**, nous accompagnons nos clients dans leurs projets d'amélioration de leur performance et de conquête de nouveaux marchés, en mettant à leur disposition les ressources expertes des fonctions clés de l'entreprise, les technologies digitales les plus innovantes et les méthodes de travail associées.

La combinaison de nos savoir-faire métiers avec les expertises technologiques du Groupe **Keyrus** en matière de gestion de la donnée, apporte un différenciateur de valeur à nos clients et confère à **Keyrus Management** un positionnement unique dans le paysage du conseil.

Nous aidons ainsi nos clients à répondre à leur besoin accru de transformation rapide en développant leur agilité et en accélérant l'usage du digital, deux leviers de performance devenus essentiels pour tous les secteurs d'activité.

**Keyrus Management** développe ses activités de conseil à Paris, Lyon, Bruxelles, Montréal, São Paulo et Shanghai, et s'appuie sur les **2500 collaborateurs** du Groupe **Keyrus** implanté dans **une quinzaine de pays et sur 4 continents**.

Plus d'informations sur : [www.keyrusmanagement.fr](http://www.keyrusmanagement.fr)

## A PROPOS DE MYABCM

Créée en 1993, la société **MyABCM** offre des solutions complètes d'optimisation de la Performance Financière : Gestion Stratégique des Coûts et de la Rentabilité d'Entreprise. Implantée à l'échelle mondiale, **MyABCM** est présente dans 12 pays sur 5 continents.

Des clients de toute taille et de divers secteurs suivent des stratégies et pilotent leurs décisions avec des indicateurs de coût et de rentabilité issus de nos solutions.

Depuis presque 20 ans dans ce domaine, **MyABCM** a acquis une expérience considérable au travers de nombreux projets. Son marché très vertical couplé à une équipe de professionnels hautement qualifiés font de la solution **MyABCM** un choix sûr pour toute entreprise, Grand Compte et PME.

Distribué par **ABCosting France**  
67 avenue André Morizet  
92100 Boulogne Billancourt

[www.myabcm.fr](http://www.myabcm.fr)  
contact@myabcm.fr  
+33(0)1 46 10 47 52