

# DOSSIER D'AIDE À LA DÉCISION

**Objectif du document** : Ce dossier est remis à l'animateur avec les ordres pour l'année prochaine. Il permet de contrôler la cohérence et le fondement des décisions prises et sert de base à des discussions en cours. En conservant une trace de vos discussions, il vous aide à analyser les écarts entre vos prévisions et les résultats réalisés.

**Numéro de l'entreprise** : ..... **Nom de l'entreprise** : .....



**Rappel du nom des dirigeants :**

- Direction générale : .....
- Direction commerciale : .....
- Direction des ressources humaines : .....
- Direction technique : .....
- Direction financière : .....

**Signature du responsable :**

## 1. ANALYSE STRATÉGIQUE

### Stratégie

Vos atouts et vos faiblesses actuelles :

Vos objectifs à moyen et long terme :

## 2. ANALYSE COMMERCIALE

L'analyse de l'évolution des ventes et de votre part de marché permettent d'estimer vos objectifs de ventes futures. C'est un moment clef de votre prise de décision

### Analyse des ventes passées

Rappel pour l'année écoulée...	Produit A	Produit B	Produit C
...de vos prévisions de demande			
...de la demande globale réelle			
...de vos prévisions de ventes			
...de vos vente réelles			
Explications			

### Prévisions des ventes

Prévisions pour l'année prochaine...	Produit A	Produit B	Produit C
...de la demande globale			
...de vos ventes			
Justification			

### 3. ANALYSE TECHNIQUE

#### Calcul du rendement réel moyen

Le rendement réel de vos salariés est calculé en divisant le nombre total de produits fabriqués par le nombre total d'ouvriers en activité. Ce rendement réel doit être comparé au rendement théorique de vos machines.

#### Analyse du rendement réel moyen (année écoulée)



Quantité de produits fabriqués (A+B+C)	
Nombre d'ouvriers dans l'entreprise	
Rendement réel de l'année écoulée	
Rappel du rendement prévu (pour comparaison)	
Analyse de l'écart :	
1. Ancienneté des ouvriers :	
2. Vieillesse des machines :	
3. Climat social :	
4. Sous estimation des capacités de production :	

#### Prévisions du rendement réel moyen

Calcul et justifications du rendement prévu pour l'année à venir :

#### Machines, embauches et licenciements

À partir des objectifs de ventes, et de l'état des stocks, vous déterminez vos objectifs de production. En fonction de vos machines existantes, vous déterminez les acquisitions nécessaires. Enfin, à partir du rendement des machines, vous déterminez le nombre d'ouvriers nécessaires.

	Produit A	Produit B	Produit C
Objectif de ventes			
État des stocks			
Objectif de production			
Unités de production nécessaires			
Unités de production disponibles			
Main d'œuvre nécessaire			
Main d'œuvre disponible			

Analyse :

### 4. ANALYSE DES RESSOURCES HUMAINES

#### Politique salariale

Elle dépend de votre analyse de la motivation de votre personnel, des conditions économiques générales, de la politique salariale de vos concurrents, et elle a une influence sur la productivité.

	Année écoulée (réel)	Année prochaine (prévu)
Rappel du climat social		
Productivité réelle		
Part de l'effet ancienneté dans la productivité		
Part de l'effet climat social dans la productivité		

Analyse :

## 5. ANALYSE COMPTABLE

### Coût de revient les premières années (monoproduction) :

Ce calcul est primordial afin de **déterminer un prix de vente** qui vous évite de vendre à perte. Tant que l'entreprise ne fabrique qu'un seul produit, il est très facile à calculer : il suffit de diviser le total des charges par le total des produits vendus.

	Année écoulée (réel)	Année prochaine (prévision)
Total des charges		
Nombre de produits vendus		
Estimation du coût de revient (nonobstant les variations de stock)		

Analyse :

## 6. ANALYSE FINANCIÈRE

La recherche, et les acquisitions de machines, sont des **investissements lourds** qui n'ont des retombées économiques qu'à **long terme**. Dans le jeu, ils doivent être **financés au premier janvier**. Le montant maximum que l'on peut consacrer à ces investissements dépend du montant maximum de découvert autorisé par le banquier. **Ce montant est inscrit dans les rapports.**

### Capacité d'investissement

Capacité maximale d'investissement en R&D et machines	
Montant des investissements souhaités	

**Si le montant dépasse la capacité maximale, une demande d'accord au banquier si nécessaire.**

### Compte de résultat prévisionnel

CHARGES	PRODUITS
Achat de matière	VENTES :
Coûts fixes (général + prod +	produits A
Budgets Publicité	produits B
Budgets Qualité	produits C
Études	
Budget Recherche	PRODUCTION STOCKÉE :
Coût de stockage	produits A
Charges salariales	produits B
Amortissements machines	produits C
Autres charges	
Autres charges	Autres produits
Charges financières (intérêts)	Autres produits
Impôts	
<b>Résultat (bénéfice)</b>	<b>Résultat (perte)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>

Analyse de la rentabilité :