

MEET Project:
*Management E-learning Experience for Training
secondary school's students*

Code: LLP-LDV-TOI-10-IT-560

*Lifelong Learning Programme (2007-2013)
Leonardo da Vinci Programme
Multilateral projects Transfer Of Innovation*



GUIDE DE L'ELEVE

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- SOMMAIRE -

INTRODUCTION	4
QU'EST-CE QUE THE BUSINESS GAME?	4
LE TOURNOI	4
L'APPLICATION	5
REPONSE DU JEU.....	12
RESULTATS ESCOMPTES.....	12
RESUME DU TRIMESTRE PRECEDENT	13
RESUME DES EFFETS.....	13
CONCURRENTS.....	14
RESULTATS.....	15
FONDAMENTAUX FINANCIERS.....	16
LE BILAN.....	16
LE COMPTE DE RESULTAT	17
INDEX ECONOMIQUES.....	17

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication reflects the views only of the author , and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



INTRODUCTION

The Business Game est une *application internet* de simulation d'un marché compétitif interentreprises. Chaque équipe représente une entreprise opérant au sein de ce marché compétitif et qui doit prendre les décisions stratégiques adaptées.

Qu'est-ce que The Business Game?

Dans *The Business Game*, les joueurs tentent d'atteindre un objectif commun dans une *simulation* qui, reprenant un *modèle économique défini*, recrée la réalité du marché aussi fidèlement que possible.

Mis au point dans les années cinquante, *The Business Game* joue à la fois un rôle éducatif et évaluateur. L'European Business Institute de Galway reconnaît ses principaux *objectifs didactiques* : amélioration des capacités de prise de décision en termes d'efficacité et d'opportunité dans le temps, familiarisation avec le risque et l'insécurité du marché, apprentissage des techniques de gestion et management, intégration des différentes composantes et fonctions d'une entreprise, entraînement à la prise de décision stratégique. Puisque chaque joueur fait partie d'une équipe, il ou elle peut développer concrètement son *esprit d'équipe*, un facteur qui joue un rôle de plus en plus important dans la vie professionnelle bien qu'il soit habituellement laissé de côté dans les méthodes d'apprentissage plus traditionnelles. Par conséquent, les entreprises qui souhaitent former leurs employés de façon réaliste et efficace sont de plus en plus nombreuses à se tourner vers cet outil révolutionnaire.

Le Tournoi

Vous allez participer à un tournoi regroupant tous vos camarades repartis en groupes. Les meilleures équipes remporteront la phase préliminaire et pourront ensuite affronter d'autres élèves dans toute l'Europe pour un tournoi final international.

C'est une véritable compétition!! Vous devez donc réfléchir soigneusement avant de prendre des décisions au sein du jeu et vous souvenir que toute mauvaise décision vous fera perdre des points ! Soyez très attentifs !

L'APPLICATION

Ce Guide a pour but de vous fournir des informations générales sur le jeu. Si vous avez des questions, n'hésitez pas à vous adresser à votre professeur ou à chercher les mots et concepts inconnus sur internet !

DEMARRAGE RAPIDE :

Menu Principal

Pour **commencer** le jeu, allez dans la zone « Analyse du marché » et décidez la part de marché que vous souhaitez conquérir.



Passez au menu « Paramètres ». Prenez connaissance des contraintes qui vont peser sur la fixation de vos décisions. Formulez vos décisions à partir de votre analyse.



Valider les décisions



Si vous êtes satisfaits des résultats

Modifier les décisions

Si vous n'êtes pas satisfaits des résultats



Saisissez vos décisions puis testez-les avec le bouton « Budget »

Budget

Faites les ajustements nécessaires





Accueil ▾ Résumé du dernier trimestre ▾

Menu du Jeu

Ici vous pouvez gérer votre entreprise selon le scénario décrit dans le manuel téléchargeable ici:



Manual



Handleiding



Guia



MANUEL



Manuale

La durée du jeu est de **8 trimestres**.

Utilisez le **menu** ci-dessus pour naviguer dans le jeu.

Accueil

1. Paramètres: Donne les paramètres du jeu pour le tournoi en cours ; ils sont nécessaires pour gérer votre entreprise virtuelle.
2. Analyse de marché : Avant d'entrer les données pour la période de tournoi en cours, il est recommandé de consulter la page d'analyse de marché qui comporte des informations utiles sur les tendances prévisionnelles de la demande.
3. Décisions : Ici les utilisateurs peuvent entrer leur décisions pour la période de jeu en cours.

Résumé du trimestre précédent

1. Concurrents : donne accès aux informations sur les concurrents pour la période de jeu analysée.
2. Décisions antérieures: en attendant les résultats de la période de jeu en cours, les utilisateurs peuvent visionner leurs données pour s'assurer qu'elles ont bien été entrées correctement.
3. Résultats: cette page affiche le classement du jeu pour la période en cours.
4. Bilan financier: sur cette page, on trouve l'état financier de votre entreprise pour la période en cours.

THIS PROJECT HAS BEEN FUNDED WITH SUPPORT FROM THE EUROPEAN COMMISSION. THIS PUBLICATION REFLECTS THE VIEWS ONLY OF THE AUTHOR, AND THE COMMISSION CANNOT BE HELD RESPONSIBLE FOR ANY USE WHICH MAY BE MADE OF THE INFORMATION CONTAINED THEREIN.

© 2011 MEET - | Copyright 2011 The Business Game Srl

Figure 1 : Menu Principal.

Une fois la procédure d'accès complétée, le système affiche le *Menu Principal* du jeu. A partir de cette page (Figure 2), les utilisateurs peuvent explorer toutes les rubriques du jeu en cliquant les liens suivants :

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Accueil

- **Analyse du marché** : avant d'entrer les données qui lanceront le jeu, il faut que les utilisateurs consultent la page concernant l'analyse du marché, qui comporte des informations utiles sur les prévisions de demande au sein du marché ;
- **Paramètres** : cette section montre les paramètres du jeu pour le tournoi en cours ;
- **Décisions** : les utilisateurs entrent leurs décisions dans la rubrique.

Pendant le jeu, des liens renvoyant aux *données historiques* sont disponibles.

Résumé du tour précédent :

- **Concurrents** : donne accès à des informations concernant les concurrents pour la période précédente de jeu ;
- **Décisions antérieures** : permet aux utilisateurs de consulter les données entrées dans le jeu pour la période analysée.
- **Classement** : donne les résultats du tournoi au moment considéré ;
- **Bilan financier** : fournit aux utilisateurs les états financiers de l'entreprise ;
- **Résumé des effets** : liste les effets des décisions stratégiques.

Analyse du marché

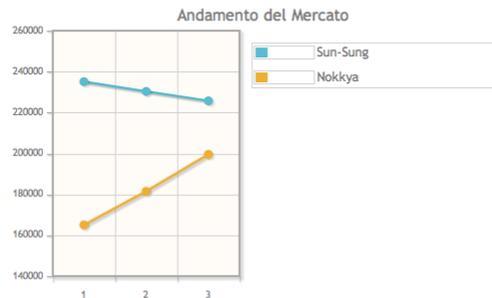
Tout d'abord, les utilisateurs doivent ouvrir la page de *l'analyse du marché* qui rapporte le volume total de la demande prévisionnelle.

La demande globale est reportée dans un tableau ; "résultat final" se rapporte au jeu précédent et la prévision de résultat pour la période suivante est annoncée. Nous recommandons aux utilisateurs de prendre cette prédiction au sérieux puisqu'elle constitue une valeur de référence pour leurs propres prévisions de vente.

Les utilisateurs doivent prendre cette information en compte quand ils établissent leur stratégie dans le jeu.

Analyse du marché

Sur cette page vous trouverez les prévisions de demande du marché pour le trimestre à venir. Cette valeur vous permet d'émettre des hypothèses pour établir votre budget trimestriel.



Demande Prévisionnelle pour le SUN-SUNG (prochain trimestre)



225723 [pcs]

Demande Prévisionnelle pour le NOKKYA (prochain trimestre)



199580 [pcs]

Figure 2 : Analyse du marché.

Paramètres

Le lien *Paramètres de Jeu* permet aux utilisateurs de voir les valeurs assignées aux paramètres du jeu lors de la création du tournoi. Les paramètres peuvent aider les utilisateurs à comprendre pourquoi une décision stratégique peut être préférable à une autre. En effet, la page des Paramètres aide à choisir les bonnes décisions stratégiques parmi celles à la disposition des joueurs et à visualiser leurs coûts.

Définition de la production

Le *rendement de l'usine* est mesuré en termes d'efficacité nominale. A partir de la valeur nominale, le rendement réel est mesuré à travers une relation linéaire, en fonction des investissements de maintenance. Ces investissements sont alors comparés aux "objectifs d'investissement" (= garder l'usine dans sa condition optimale), qui dépendent du degré d'automatisation de l'usine et de sa capacité de production. De la même façon, la *productivité salariale*⁴ est évaluée à travers une relation linéaire au sein de laquelle, une fois de plus, les valeurs maximum et minimum sont fixées par les paramètres.

⁴ Les paramètres relatifs aux investissements dans l'objectif de maintenance se réfèrent à la capacité de production nominale initiale ; les utilisateurs doivent ajuster ces valeurs à la capacité de production réelle.

This project has been funded with support from the European Commission.

This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

La production dépend de la productivité et de la capacité de production. Le paramètre "objectif d'encadrement" a été créé pour évaluer les opportunités à la disposition de l'entreprise d'exploiter au maximum sa capacité de production en termes de besoins en personnel. Cette valeur dépend du degré d'automatisation, du nombre de plages horaires de travail et de la capacité de production.⁵

Les conditions de jeu sont les critères de référence sur lesquels il faut prendre vos décisions, que ce soit pour le classement ou pour l'intérêt des consommateurs envers vos produits.

PARAMETRES DE PRODUCTION



DONNEES	QUANTITE
Nombre minimum d'ouvriers sur une machine	10
Durée de la plage de travail [8 hh x 20 dd x 3 mm]	480
Taux maximum d'heures supplémentaires [%]	50
Capacité de stockage [pcs]	95000
Coût des nouvelles machines [€]	1500000.00
Nombre de machines au démarrage	15
Capacité de production des machines [pcs/heure]	21
Maintenance minimum par machine [heures]	50
Amortissement des machines [année]	10
Coût horaire de la maintenance [€]	9500.00

PARAMETRES FONDAMENTAUX POUR EVALUER LES CÔUTS DE PRODUCTION ET PLANNIFIER LA GESTION DE L'USINE, DES RESSOURCES ET DES STOCKS.

Figure 3 : Page des paramètres

Rapport Qualité-Prix (RQP)

Le RQP représente l'opinion des clients sur les produits proposés par l'entreprise. Le rapport dépend à la fois de facteurs individuels relatifs à la description de la demande et de facteurs universels liés à la description de l'offre. En d'autres termes, la valeur du RQP dépend de l'importance que le client accorde aux performances externes du produit et à la valeur assignée à ces performances. Au travers du RQP, le modèle permet l'attribution de la part de marché.

⁵ Les paramètres liés aux objectifs salariaux se réfèrent à une plage de travail et à la capacité de production nominale initiale; les utilisateurs doivent ajuster ces valeurs au nombre réel de plages de travail et de capacité de production.

This project has been funded with support from the European Commission.

This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Dans *The Business Game*, le RQP est défini par la somme pondérée des trois performances suivantes qui affectent directement le client :

- La qualité du produit
- La qualité du service
- Le prix

Les performances externes du produit et du service dépendent des *performances internes* de l'entreprise :

- La qualité (impacte la performance produit)
- Le temps (impacte la performance service)
- La flexibilité (impacte la performance service)

Ces observations mènent à la conclusion que bien que les objectifs du RQP et de la profitabilité (respectivement le profit et la compétitivité) soient intrinsèquement liés, ils sont directement opposés. Les équipes doivent identifier les stratégies qui vont maximiser un des deux objectifs ou permettre un *compromis avantageux* entre les deux.

Prévisions de vente

Les prévisions de vente définissent la *stratégie mercatique*. Toute la stratégie commerciale de l'entreprise est centrée sur cette décision fondamentale. En fait, la gestion des autres variables doit s'aligner sur les prévisions de ventes car cette valeur permet de vérifier si les investissements s'alignent sur les ressources disponibles (c'est-à-dire si cette valeur est confirmée par le montant des ventes réelles). Le *plan de production* dépend également de cette valeur. Le plan de production est la répartition des ressources globales en fonction des produits. En d'autres termes, la production doit être organisée pour atteindre le nombre de pièces défini par le plan mercatique, en excluant les provisions.

Par exemple, si mes prévisions de vente pour cette période sont :

Prévisions de vente pour le Produit Un = 100 pièces et Prévisions de vente pour le Produit Deux = 50 pièces

Et ma capacité de production totale est de 300 pièces, mon système de production sera utilisé ainsi :

$$\text{Produit Un/Produit Deux} = 100/50 = 2$$

Nombre de Produits Un produits = 200 pièces

Nombre de Produits Deux produits = 100 pièces

$$200 + 100 = 300, \text{ c'est-à-dire ma capacité de production totale.}$$

Si les stocks sont supérieurs aux prévisions, la production ne sera pas lancée.

<i>Stock Produit Un</i>	<i>100 pcs</i>
<i>Prévisions de vente du Produit Un</i>	<i>80 pcs</i>
<i>Production Produit Un</i>	<i>0 pcs</i>

This project has been funded with support from the European Commission.

This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Tableau : Résumé des impacts décisionnels.

Décisions	Performance Interne			Performance Externe	
	Q	T	F	P	S
Publicité				+	
Achat de nouvelles machines			+		+
Vente de machines			+		+
Maintenance					
Externalisation			+		
Investissements conception				+	
Investissements technologie				+	
Attente qualité des fournisseurs	+				
Heures supplémentaires			+		
Plages horaires					
Formation des salariés permanents	+		-	+	-
Conception associée	+			+	
Investissement dans les réseaux de distribution					+
Période de recouvrement des factures					+
Période de recouvrement des créances			+		
Service après-vente					+

(Toutes les décisions ont un impact sur le coût.)

LEGENDE

Q : Affecte la Qualité

T : Affecte le Temps

F : Affecte la Flexibilité

P : Affecte le Produit

S : Affecte le Service

+ : Impact directement proportionnel

- : Impact inversement proportionnel

This project has been funded with support from the European Commission.

This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

REPONSE DU JEU

L'objectif de cette section est de permettre aux utilisateurs d'analyser les résultats. La première partie s'attarde sur le traitement des résultats prévisionnels ; la seconde sur le traitement des résultats finaux.

Résultats Escomptés

Une fois le formulaire des décisions stratégiques rempli, le système affiche le rapport de Résultats Escomptés.

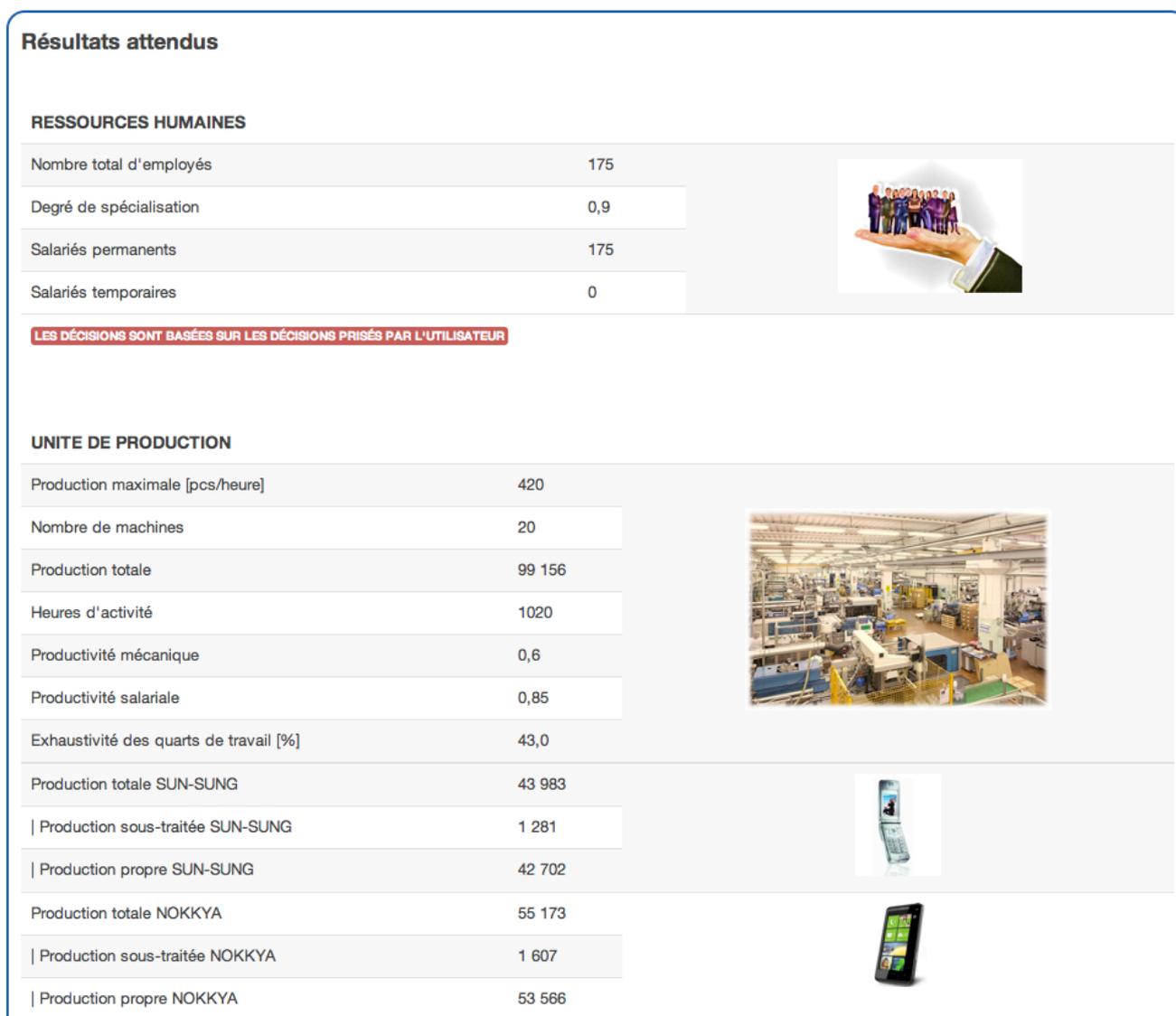


Figure 5 : Rapport de Résultats Escomptés.

Si les utilisateurs ne sont pas satisfaits des résultats prévisionnels, ils peuvent modifier les valeurs en cliquant le bouton *Modifier les Décisions* au bas de la page. Sinon, ils peuvent cliquer le bouton *Valider les décisions* pour sauvegarder leurs données.

Résumé du Trimestre Précédent

Le Résumé du Trimestre Précédent fournit des informations sur les décisions antérieures, les bilans financiers et les effets de l'entreprise de l'utilisateur.

Décisions antérieures

Le lien *Décisions Antérieures* renvoie à la page *Décisions Stratégiques* qui affiche les différentes valeurs se rapportant aux décisions stratégiques de la période précédente.

Rapport financier

Sur cette page, les utilisateurs peuvent trouver des tableaux présentant la situation financière de l'entreprise : il y a la déclaration **d'actif et de passif, la déclaration de bénéfices et pertes** et une brève analyse.

Cette page montre toutes les informations économiques et financières nécessaires.

Résumé des effets

Le lien *Résumé des Effets* donne accès à la page *Effets des Décisions Stratégiques* ; les données affichées sur cette page se rapportent aux informations de la page de Résultats Prévisionnels, mentionnée précédemment.

RESUME DES EFFETS

- Offre : offre sur la période de jeu, constituée de la production totale et des stocks disponibles
- Articles vendus : nombre d'articles vendus conséquemment à l'offre, la demande et le RQP.
- Articles invendus : nombre d'articles invendus, calculé par la différence entre l'offre et le volume des ventes.
- Stock : le stock disponible à la fin de la période de jeu, correspondant au nombre minimum d'articles invendus et à la capacité de stockage par produit.
- Nombre total de machines : nombre total de machines que possède l'entreprise de l'utilisateur.

- Articles invendus : nombre d'articles invendus, calculé par la différence entre le nombre d'articles vendus et le nombre d'articles stockés dans et en-dehors de l'entreprise.
- Capacité de production : valeur nominale de la capacité de production après la mise en place de tout changement.
- Capacité de stockage : valeur nominale de la capacité de stockage après la mise en place de tout changement.
- Salariés permanents : nombre de salariés permanents, y compris les cadres et les salariés récemment embauchés.
- Spécialisation des salariés permanents : degré de spécialisation des salariés permanents reflété par le niveau de spécialisation des cadres et des salariés récemment embauchés.
- Salariés temporaires : nombre de salariés en contrat temporaire (c'est-à-dire les nouveaux employés temporaires)
- Masse salariale : le nombre total des salariés
- Qualification salariale : degré moyen de qualification de la masse salariale.

Concurrents

Le lien *Concurrents* donne l'accès à la page *Concurrents* qui reprend les données suivantes pour chaque entreprise présente sur le marché :

- **Nombre de plages de travail : nombre de plages de travail retenues par l'entreprise**
- **Nouveaux CDI : nombre de nouveaux salariés en CDI**
- **Nouveaux CDD : nombre de nouveaux salariés en CDD**
- **Masse salariale : nombre de salariés disponibles au sein de l'entreprise**
- **Prix : prix de vente par produit**
- **Ventes : nombre d'articles vendus par produit**

Consulter les statistiques des entreprises concurrentes permet d'avoir une meilleure compréhension de leurs stratégies !

Résultats

Définition du succès d'une entreprise

Dans *The Business Game*, le classement final (Succès de l'Entreprise) est mesuré en termes de *dégagement de bénéfices*, qui est lié aux index économiques et donc aux profits de l'entreprise (Schéma 7), et de *succès concurrentiel*, qui est lié à la part de marché cumulée donnée par le *Rapport Qualité-Prix*, et la *gestion technique de l'entreprise*.

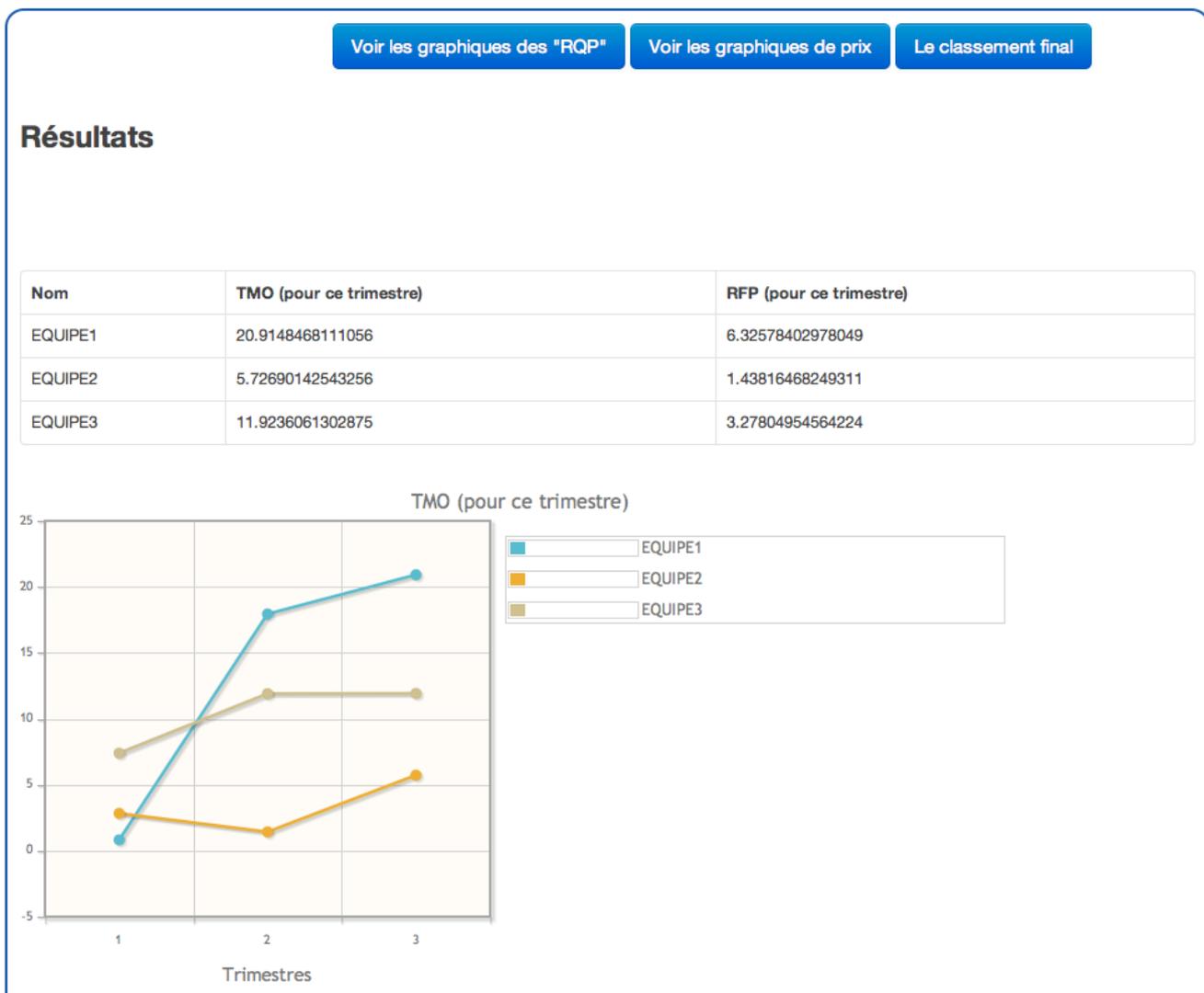


Figure 6 : Résultats.



Fondamentaux financiers

La majeure partie de l'analyse fondamentale implique de se plonger dans les états financiers. L'analyse fondamentale s'appelle également l'analyse quantitative et prend en compte **les produits, les charges, l'actif, le passif** et tous les autres aspects financiers de l'entreprise.

Les analystes financiers se servent de ces informations pour prévoir les performances futures de l'entreprise. Une partie de ce tutoriel va être consacrée à l'étude du bilan, du compte de résultat, du tableau des flux de trésorerie et de leur interaction.

L'état financier est le moyen par lequel une entreprise publie les informations sur sa performance financière. Nous allons présenter brièvement chaque fonction du bilan financier et définir où chacune peut être trouvée.

Le Bilan

Le bilan est un tableau qui présente la situation patrimoniale de l'entreprise, c'est-à-dire qu'il représente, à une date donnée, l'origine (le passif) et l'emploi (l'actif) des fonds utilisés par l'entreprise. Il permet de visualiser l'équilibre comptable sur lequel repose l'entreprise lequel est défini ainsi :

$$\text{Actif} = \text{Passif}$$

L'**actif** représente les éléments à la disposition ou sous le contrôle de l'entreprise à un moment précis, incluant des éléments comme les machines, l'immobilier, les stocks ou encore les liquidités.

Le **passif**, autre partie de l'équation, représente la valeur totale des ressources que l'entreprise a utilisée pour obtenir son actif. Ces ressources peuvent provenir soit des capitaux propres de l'entreprise, c'est-à-dire l'argent que les investisseurs ont injecté dans l'entreprise (y compris les bénéfices non distribués issus des années précédentes), soit des dettes qu'elle a contractées (qui, bien sûr, doivent être remboursées).

Le bilan offre des informations précieuses aux investisseurs sur les éléments fondamentaux d'une entreprise : il révèle notamment la part des dettes dans le financement de l'entreprise, il renseigne également sur sa performance et sa rentabilité.



Le Compte de Résultat

Alors que le bilan donne une image instantanée d'une entreprise, le compte de résultat évalue la performance d'une entreprise sur une période donnée.

Le compte de résultat contient les produits et les charges par nature dont la différence constitue le résultat de l'exercice (bénéfice ou perte) qui est reporté au bilan.

$$\text{Résultat} = \text{Produits} - \text{Charges}$$

En recensant dans le détail les différents flux de charges et de produits de l'entreprise au cours de la période considérée, **il permet de déterminer précisément ce qui a contribué à un bon résultat ou à une perte.**

Index Economiques

- Le Produit des Ventes est un taux qui est souvent utilisé pour évaluer l'efficacité opérationnelle d'une entreprise. Il est également connu sous le nom de **taux de marge opérationnelle (TMO)**. Cette mesure permet à la direction de savoir combien de profit est dégagé par euro de vente. Comme avec beaucoup de taux, il est plus intéressant de regarder le TMO d'une entreprise sur une longue période de temps pour voir les tendances et les comparer avec les TMO des autres entreprises du même secteur. Un TMO en augmentation signifie que l'entreprise gagne en efficacité, alors qu'un TMO en baisse peut être un signe avant-coureur de problèmes financiers.
- Le **Retour sur Fonds Propres (RFP)** est le bénéfice net en pourcentage de fonds propres. Le RFP évalue la rentabilité d'une entreprise en montrant combien de bénéfices elle génère avec l'argent que les actionnaires ont investi. Le RFP est utile pour comparer la rentabilité d'une entreprise à celles des autres entreprises du même secteur. Le Retour sur Investissement (RI) est une mesure permettant d'évaluer l'efficacité d'un investissement ou de comparer l'efficacité de différents investissements. Pour calculer le RI, le bénéfice (le retour) d'un investissement est divisé par le coût de l'investissement ; le résultat est exprimé en pourcentage.