

### Le contexte de la simulation

Vous venez de prendre votre poste d'assistant à la direction générale d'une entreprise virtuelle, présente sur le marché des sports de glisse. Cette nouvelle PMI exerce dans un secteur d'activité très concurrentiel et développe son métier autour de la production et de la vente de trois produits complémentaires : les snowboards, les funboards et les surfs des mers. Cette dernière ligne de produits ne sera disponible qu'au cours des trois ou quatre années suivantes. Cette PMI vient d'être créée, et dispose d'une capacité de production initiale de 125 000 unités de charge (étalon de mesure employée en production). Pour cela, elle a dû mobiliser un ensemble de ressources financières comme des apports de capitaux, des emprunts... Ces données sont présentées dans le bilan initial via l'accès en ligne !

Le directeur général, François Valtat, vous sollicite comme conseiller pour l'aider à prendre les bonnes décisions en termes de gestion vis-à-vis de la production, de l'activité commerciale, de l'activité financière... Vous intervenez avec les membres de votre équipe sur une période de dix exercices comptables.

### Processus étudiés

Le recours au simulateur de gestion vous permettra de mettre en œuvre plusieurs processus métiers, et notamment :

- P4 Production et analyse de l'information financière
- P6 Gestion de la trésorerie et du financement
- P7 Détermination et analyse des coûts
- P8 Prévision et gestion budgétaire

### Mission 1 : Familiarisation avec la simulation et les outils de gestion

- **Découvrir le jeu** en utilisant :
  - l'animation flash disponible en ligne, à l'adresse suivante : <http://www.visual-surf.com/>
  - l'accès à la démonstration « **Jumbo-Gliss** » à la même adresse. Menu « Démonstration » / « Cliquer ici pour accéder à Démo apprenant ». Le nom de l'entreprise et le mot de passe sont prédéfinis.
- **Constituer votre équipe**, et communiquer à l'arbitre le nom choisi pour votre entreprise.
- Prendre connaissance de l'ensemble des **documents d'information** mis à votre disposition au sein du dossier « APS », dans le sous-dossier « APS VisualSurf / Etudiant » situé sur le serveur pédagogique :
  - APS VisualSurf-Sujet.pdf
  - VisualSurf – Découverte.pdf
  - Mode d'emploi TBB-APS-VisualSurf.pdf
- Prendre connaissance de l'ensemble des **outils de gestion** mis à votre disposition pour déployer et mesurer votre simulation :

[Prise de décision.xls ]	[TBB-APS-VisualSurf.xls ]
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Onglet « Renseignements »</li> <li>▪ Onglet « Décisions période 1 »</li> <li>▪ Onglet « Coût prévisionnel période 1 »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Onglet « Indicateurs centraux »</li> <li>▪ Onglet « Indicateurs financiers »</li> <li>▪ Onglet « Indicateurs de classement »</li> </ul>
Ce classeur vous permet de simuler vos décisions de gestion	Ce classeur vous permet de suivre l'évolution de divers indicateurs de gestion

## Mission 2 : Démarrage de la première période d'activité

### Quelques informations clés !

#### A propos du marché

- Sur les premières périodes, **vous êtes en concurrence** sur le marché des Funboard et des Snowboard. Le marché devrait, sauf erreur de gestion importante, se répartir de manière à peu près équitable entre les équipes.
- En tant qu'équipe, lorsque vous demandez l'accès à **une étude de marché**, vous avez connaissance de l'évolution prévisible du marché sur les deux ou trois périodes suivantes mais également aux valeurs moyennes des budgets, des indicateurs financiers des autres concurrents. Vous pouvez alors mettre en œuvre une démarche de benchmarking. Cette information privilégiée a un coût !

#### A propos des budgets

La prise de décisions s'opère notamment par l'abondement de postes de dépenses, appelés budgets, aux finalités différentes. Les différents budgets à votre disposition :

- **Budget maintenance** : L'intérêt d'abonder ce budget est de permettre la réalisation de gains de productivité et donc d'amoinrir le coût de production.
- **Unité de charge (UC)** : Une unité de charge englobe les coûts des différents facteurs de production. C'est donc un étalon de mesure du coût de production qui rassemble un ensemble de charges comme les matières premières, la main d'œuvre...
- **Budget recherche** : Les entreprises qui auront suffisamment investi dans ce budget obtiendront la possibilité de produire des surfs.
- **Budget qualité** : Les entreprises qui auront suffisamment investi dans ce budget pourront répondre aux appels d'offres proposés éventuellement à partir de la quatrième période d'activité.
- **Budget organisation** : Le montant de ce budget détermine en partie le critère délais et joue également sur la productivité.
- **Budget publicité** : Ce budget constitue le fer de lance de l'action commerciale et donc des ventes.

#### A propos du contrôle des coûts

##### ➤ Composition et valeur de l'UC : 140 €

- Matières premières : 20 €
- Main d'œuvre : 32 €
- Amortissement : 48 €
- Heures supplémentaires : 40 €
- Sous-traitance : selon prix d'achat

##### ➤ Capacités de production initiale :

- Mesure en UC
- Valeur : 125 000 UC

##### ➤ Rapport produit / UC :

- 1 snowboard = 5 UC, donc  $5 * 140 = 700$  €
- 1 funboard : 15 UC, donc  $15 * 140 = 2100$  €
- 1 surf : 10 UC, donc  $10 * 140 = 1400$  €

- **La capacité de production** fluctue selon le recours aux heures supplémentaires, à la sous-traitance, à l'investissement

#### A propos du cycle d'investissement

##### ➤ Investissement en UC

- Quantité minimale : 10 000 UC
- Coût pour 10 000 UC : 4 800 M€ (valeur de l'investissement)

- Amortissement des immobilisations sur 10 ans, mode linéaire.
- L'investissement est opérationnel à la période **N+1** et le désinvestissement sur N.

### A propos du cycle de financement

- **Tout nouvel emprunt** est remboursable par amortissements constants, sur 5 ans. Taux d'intérêt fixe de 10 %. Le taux d'emprunt varie naturellement selon les périodes. Cette donnée figure, en ligne, parmi les variables de gestion, sur l'onglet de la page principale.
- En début de jeu, **un emprunt initial** a peut être été effectué permettant le bouclage financier de la création de l'entreprise. Ce montant d'emprunt est alors dissocié en deux composantes : 80 % à + 1 an, et 20 % à - 1 an. Demandez à l'arbitre ce montant ou recherchez le dans vos données financières, accessibles en ligne : Onglet Résultats, document Bilan.
- En cas de **remboursement anticipé d'un emprunt** c'est pour la totalité de celui-ci (A + 1 an et à - 1 an) qui est remboursé !

### A propos des autres décisions financières

- Les **placements** effectués s'opèrent sur des placements à court terme, type VMP. Vous les retrouverez à l'actif du bilan. Le taux de rémunération varie selon les périodes.
- La **répartition du bénéfice** se réalise en deux composantes : d'une part le montant des dividendes que vous souhaitez distribués, et d'autre part le montant des réserves qui augmente les capitaux propres de votre entreprise.

### A propos du classement des entreprises

Le **classement** est organisé autour de **cinq critères** dont le premier à un poids prépondérant :

- Le bilan financier [Total capitaux propres – Emprunt – Encours bancaires].
- Le pourcentage du CA de l'entreprise par rapport au CA global des entreprises en lice.
- Le pourcentage des quantités vendues par rapport au volume global des quantités vendues.
- Les délais dépendent notamment du budget organisation.
- Les dividendes octroyés aux actionnaires.

Ce classement est accessible en ligne après chaque validation de période par l'arbitre.

### La préparation des premières décisions

#### Documents ressources :

- Microsoft Excel « **Prise de décisions** »

- Page web : <http://www.visual-surf.com/> - Accès étudiant avec le nom et le mot de passe initiaux proposés par l'arbitre.

#### Comment débiter ?

1. **Ouvrir** le fichier Excel « Prise de décisions » en acceptant les macros.
2. **Saisir** le nom de votre entreprise, le numéro de période, le mode de travail, ici « Prévisionnelles » et valider.
3. **Consulter** la « Fiche de renseignements » sur le premier onglet où l'on vous communique des informations importantes (stocks, bilan...)
4. **Accéder** à la feuille « Décisions période1 »

Nom de votre entreprise: Lam

Période: 1

Feuilles: Prévisionnelles

OK

## Comment préparer vos premières décisions ?

- **Consulter** et analyser votre bilan initial, [<http://www.visual-surf.com/>], onglet « Résultats ».
  - **Consulter** l'état des stocks initiaux, [<http://www.visual-surf.com/>], onglet « Résultats ».
  - **Vérifier** le montant initial de l'emprunt, [<http://www.visual-surf.com/>], onglet « Décisions ».
5. **Accéder** à la feuille Excel « **Coût prévisionnel période1** »
- **Lire** correctement les commentaires attachés aux cellules.

**Attention !** Ce classeur contient déjà des formules et il n'est pas protégé. Evitez donc la précipitation afin de ne pas compromettre la pertinence du modèle.

- **Vérifier** les données de certaines cellules (valeurs en fond bleu) [<http://www.visual-surf.com/>] Onglet « Décisions ».
- **Saisir** les valeurs de certaines cellules (Valeurs en fond rouge).
- **Simuler**, sur Excel, vos différentes décisions afin d'obtenir des renseignements précieux sur vos coûts, votre résultat prévisionnel...

## Mission 3 : Implémentation de données au sein du tableau de bord

1. **Observer** dès la fin de la période en cours, votre classement (par points) et identifier également les critères de classement retenus. L'accès à ces données se fait en ligne, à l'adresse <http://www.visual-surf.com/>, onglet « Résultats ».
2. **Consulter** le document ressource « Mode d'emploi TBB-APS VisualSurf.pdf »
3. **Ouvrir** le fichier Excel « TBB APS VisualSurf » - (Tableau de bord)

Cet outil de reporting doit vous permettre de mieux contrôler votre activité en vous imposant de reporter la valeur de différentes variables de gestion, la valeur de certains indicateurs financiers... Vous retrouvez donc trois onglets :

||< < > >| \ Indicateurs centraux \ **Indicateurs financiers** / Indicateurs de classement /

4. **Compléter** tout d'abord, celui-ci avec **vos prévisions** annuelles. Vous devez saisir les données sur la feuille « Indicateurs centraux ».
5. **Saisir** sur ce même classeur **vos résultats**, obtenus en fin de période, après validation. Vous devrez alors saisir des données sur les trois feuilles du classeur. Il faut donc vous organiser pour vous répartir le travail puisque vous travaillez en mode coopératif.

**Nb** : Sur l'onglet classement, votre travail consiste soit à sélectionner une valeur parmi une liste, soit à saisir des valeurs.

## Mission 4 : Rédaction d'un rapport interne d'activité

1. **Elaborer** un rapport interne d'activité, après chaque période, à l'intention du directeur général, permettant de présenter une analyse stratégique sur les deux volets suivants :

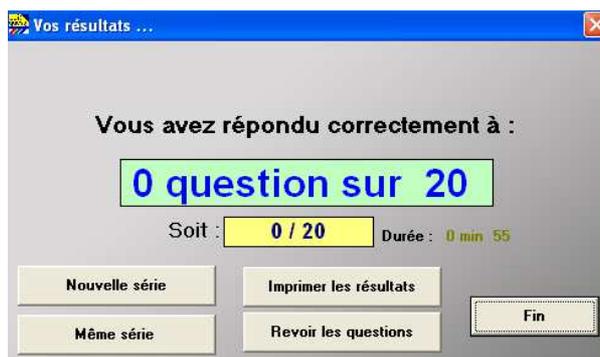
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Fondement de la stratégie adoptée</b>, en référence aux stratégies de domaine, selon Porter [Focalisation, domination par les coûts ou différenciation]. Définissez votre stratégie et justifiez en la cohérence avec vos décisions productives, commerciales et financières. La référence aux budgets est naturellement importante. <u>Exemple</u> : Notre volonté était de produire essentiellement des funboards, basée sur un prix de vente très attractif, une politique de communication forte...</li></ul>	Ce que vous souhaitez faire.
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>L'analyse de la période</b> Pour établir celle-ci, vous devez analyser vos résultats et déterminer des <u>écarts</u> entre le prévisionnel et le réalisé, relatifs aux :<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Indicateurs de production</b> : Unités produites, coût de production, coût de revient...</li><li>- <b>Indicateurs commerciaux</b> : PDM, chiffre d'affaires, ventilation du chiffre d'affaires par produit...</li><li>- <b>Indicateurs financiers</b> : Bénéfice – Capitaux propres.</li></ul></li></ul>	Ce que vous avez obtenu.
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Conclusion</b> En conclusion, répondez à la question suivante « Votre stratégie a-t-elle réussie ? ». Utilisez notamment pour répondre votre classement en fin de période .</li></ul>	Synthèse

Etant donné que ce travail est à réaliser pour la première période et les suivantes, il conviendra de bien réfléchir à la confection du premier rapport d'activité. Vous nommerez pour cela un **rapporteur différent** à chaque période. Vous êtes libre dans votre commentaire. Vous pouvez prendre appui sur vos cours de management, illustrer votre rapport de graphiques adéquats...et naturellement utiliser les données présentes au sein de votre tableau de bord.

2. Ces rapports d'activité seront **transmis** soit **voie électronique**, en pièce jointe, à l'adresse qui vous sera communiquée par l'arbitre, soit réaliser en ligne, via un espace partagé comme Google Drive.

## Mission 5 : Evaluation des connaissances

Pour mieux évaluer vos apprentissages, le Directeur Général de l'entreprise qui vous accueille en stage, souhaite vous soumettre à un questionnaire. Ce dernier est mis à votre disposition par l'arbitre de la simulation. En début de questionnaire saisissez correctement votre patronyme et imprimez celui-ci en fin de questionnaire. Il est vraisemblable que le Directeur Général vous propose en fin d'activité de reconduire ce questionnaire.



## Mission 6: Présentation du marché de la glisse

**Préparer** un diaporama, de quelques diapositives, à l'intention du Directeur Général, pour lui présenter le marché de la glisse, les acteurs présents, les attentes des consommateurs, les produits en vogue, les nouveaux marchés à conquérir, les facteurs clés de succès.... Vous indiquerez votre sitographie sur la dernière diapositive.

Cette mission est à réaliser soit en fin d'activité, soit en cours d'activité et peut être déléguée à un membre de l'équipe.

### La préparation de l'oral

1. Ne pas oublier d'**imprimer** vos feuilles de décision et de coût prévisionnel, après chaque période de jeu.
2. Ne pas oublier d'**imprimer** vos résultats – A partir <http://www.visual-surf.com/>, après chaque période de jeu.
3. **Compléter** régulièrement votre tableau de bord : Onglet « Indicateurs centraux » et « Onglet indicateurs financiers » et « Indicateurs de classement ». Veiller à **inscrire** en pied de page personnalisé le nom de votre entreprise.
4. **Imprimer** votre tableau de bord seulement après avoir joué toutes les périodes.
5. **Préparer** une note de synthèse générale en fin de simulation permettant de décrire votre stratégie, d'analyser vos résultats notamment vis-à-vis de vos prévisions. Cette note de synthèse peut inclure des représentations graphiques qu'il vous conviendra de choisir et de réaliser.
6. **Préparer** un diaporama de présentation de l'APS – Objectifs, Contraintes, Modalités d'organisation, Travaux à réaliser (Prise de décisions-Analyse des résultats), Stratégie développée....Ce diaporama est à structurer en plusieurs parties mais doit inclure une introduction, un développement, une conclusion et éventuellement des annexes.
7. **Constituer** le dossier à rendre pour l'évaluation des travaux de groupes en APS
8. **Compléter** la fiche d'activité liée à l'APS.