

Guide d'accompagnement



Introduction	1
Votre entreprise	2
Marchés et produits	3
Données et contraintes	4
Les décisions de l'entreprise	9

Introduction

Bienvenue dans JetGest.

Vous allez participer à une simulation de gestion. Vous êtes président de votre société pour laquelle vous allez devoir établir une stratégie sur l'ensemble des exercices.

A chaque période vous aurez à prendre des décisions (via la fiche de décision) afin de piloter au mieux votre entreprise.

N'oubliez pas, vous devez dégager le plus possible de bénéfices et avoir les plus grandes parts de marché.

Alors bonne chance et que le meilleur l'emporte.

Votre entreprise

Le tourisme spatial est depuis 2060 en plein essor et attire de plus en plus de voyageurs désireux de découvrir l'espace. Ces derniers, voyagent en navettes envoyées dans l'espace grâce à des "lanceurs" qui eux ne sortiront pas de l'atmosphère terrestre.

Autrefois le marché était réglementé par les autorités publiques et seuls certains Etats avaient le droit d'exercer cette activité. Aujourd'hui, la communauté internationale (CI) a ouvert la possibilité aux compagnies privées de pouvoir accéder à ce marché en créant des sociétés par actions simplifiées (SAS). La mise en place de ce nouveau marché est alors imminente. Les premières entreprises commencent à émerger et la concurrence est déjà de taille.

Une grosse compagnie déjà présente dans le secteur du transport aérien, vous confie le développement d'une filiale pour entrer sur ce nouveau marché qui semble être l'avenir du tourisme. En complète autonomie, vous êtes en charge de développer cette filiale notamment au niveau des parts de marché et de garantir une certaine rentabilité des investissements.

Ainsi, avec vos collaborateurs vous vous lancez dans la course aux étoiles. Vous débutez avec un capital initial de 4 000 000 €. Cet apport provient de la société mère.

Vous lancez votre activité, vous n'avez donc pas d'équipement (ou navette).

Marchés et produits

Dans ce contexte de tourisme spatial deux segments bien distincts de la population apparaissent. L'un se tournant vers des voyages découverte et l'autre vers des voyages premium. Il n'est pas ici envisageable qu'un client appartenant à un certain segment se positionne finalement sur une offre correspondant à l'autre segment.

Le Voyage Découverte

Les voyageurs sont issus de la classe moyenne/aisée et sont particulièrement sensibles au prix. La clientèle recherche une expérience hors du commun à prix abordable. Des études quantitatives nous indiquent :

L'attraction pour telle ou telle entreprise semble provenir pour 50 % du positionnement du prix, 30% du confort à bord et 20% de la communication perçue sur le produit.

Le Voyage Premium

Les voyageurs, issus de la classe aisée, sont habitués à des prestations haut de gamme. Les études quantitatives nous indiquent :

- La clientèle est moins sensible au prix.
- La clientèle est très regardante quant au niveau du confort à bord.

L'attraction pour telle ou telle entreprise semble provenir pour 20% du positionnement du prix, 50% du confort à bord et 30% de la communication perçue sur le produit.

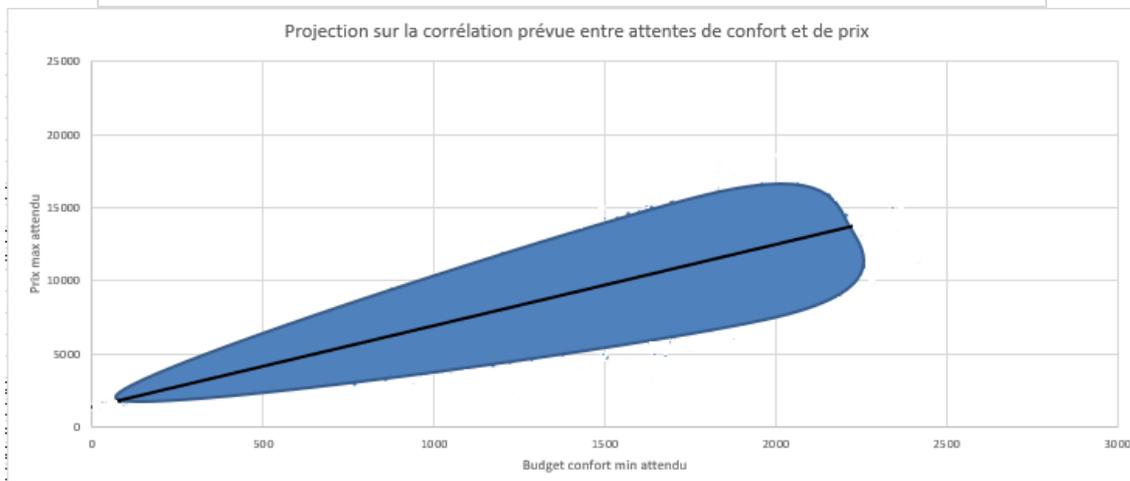
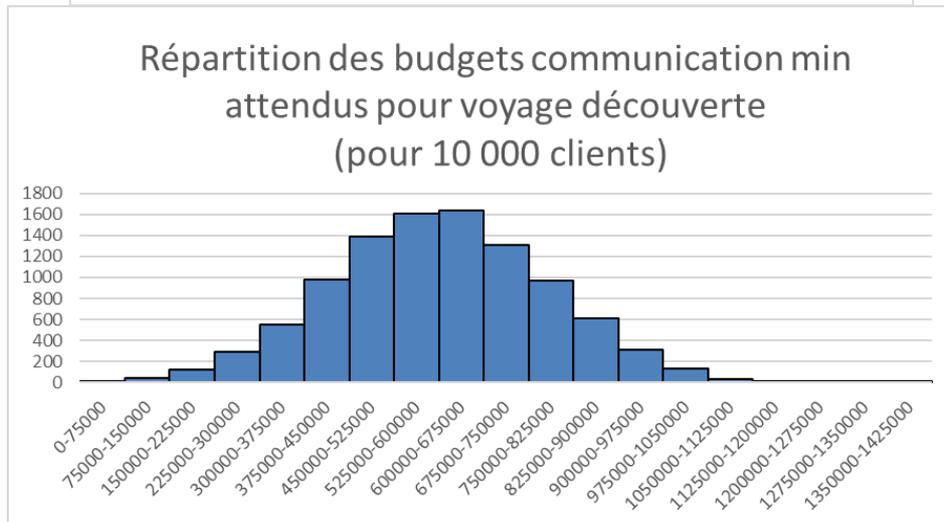
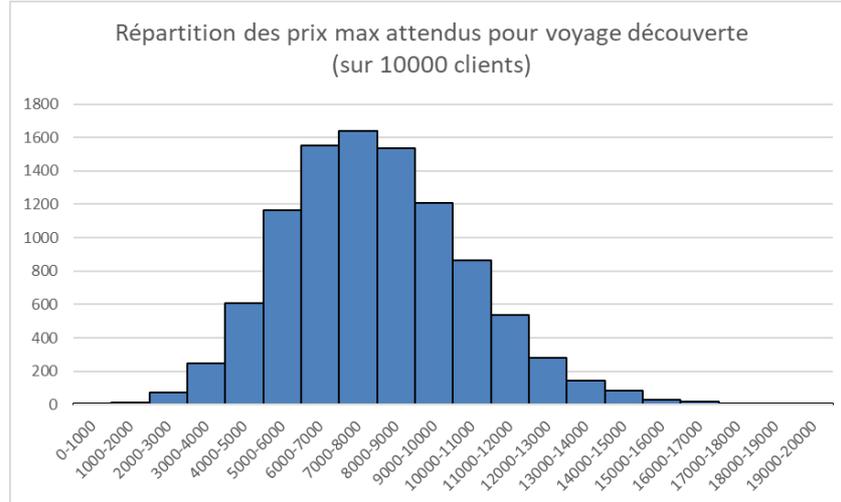
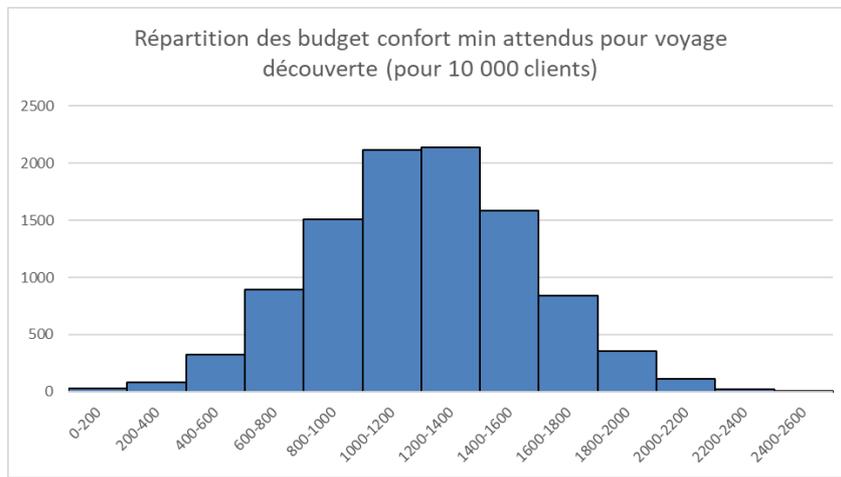
Données et contraintes

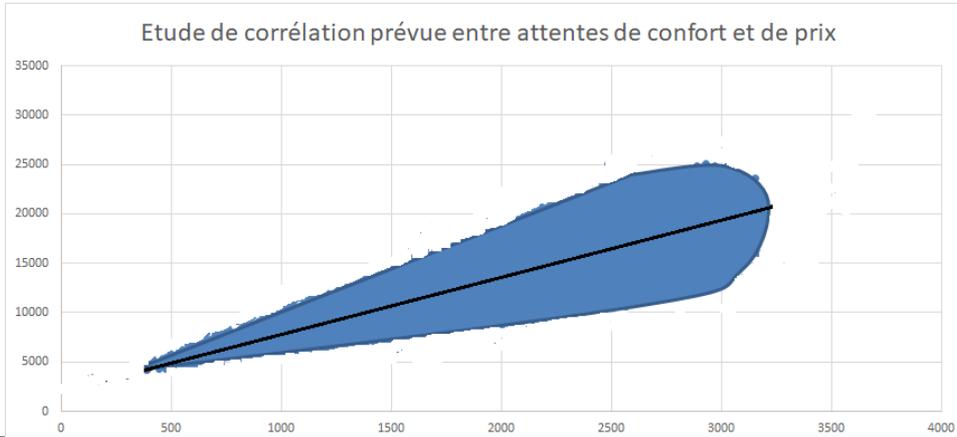
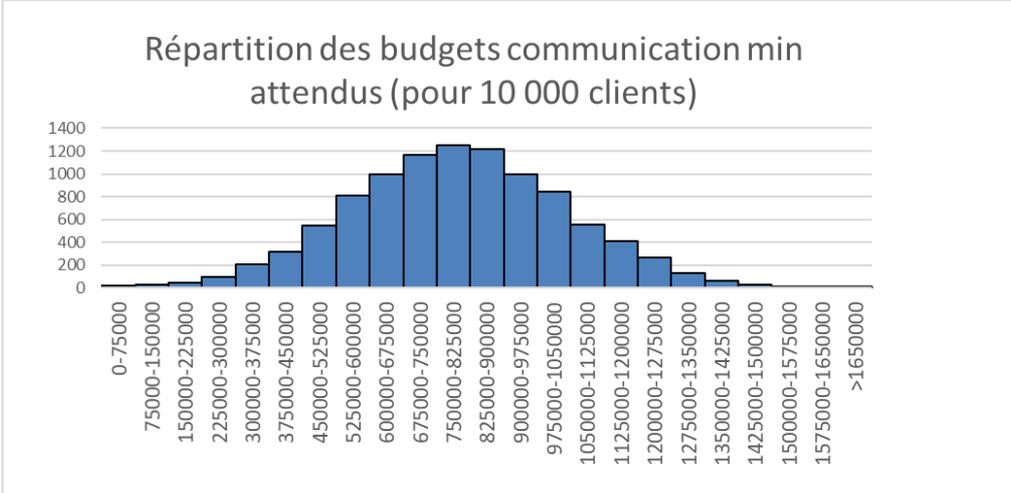
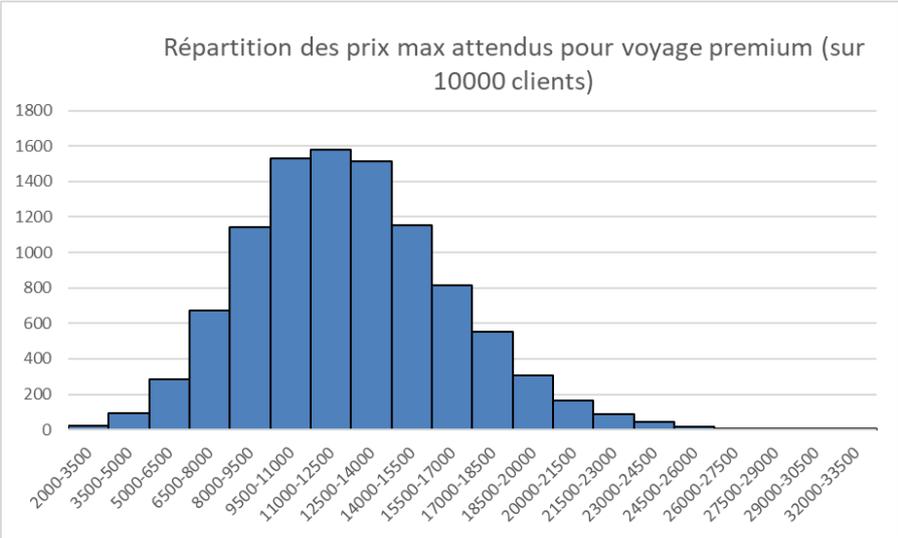
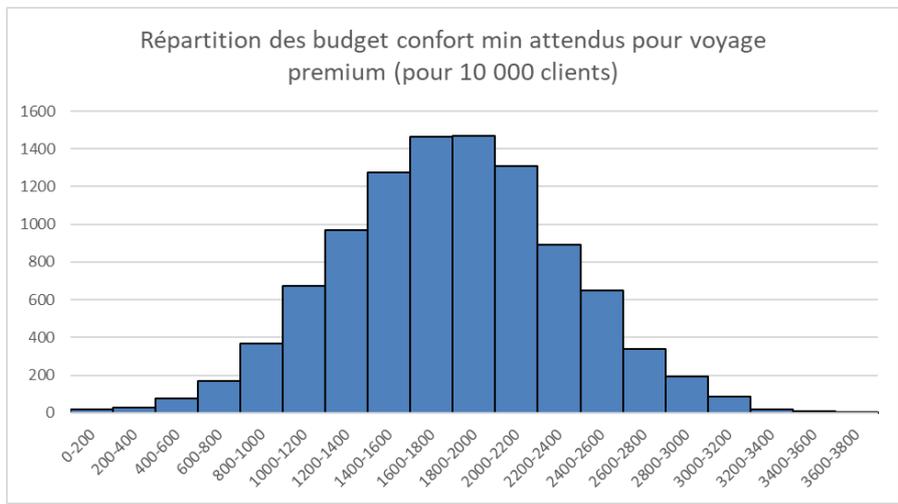
Caractéristiques Produits	Voyage découverte	Voyage Premium
Nombre de voyages annuels maximal par navette	50	25
Coût en carburant pour un voyage (en €)	50 000	65 000
Crédit fournisseur (jours)	30 j	
Demande potentielle moyenne par entreprise à la première période	1400	600
Capacité maximum d'accueil par navette et par voyage (en personnes)	30	
Attentes clientèles	Les valeurs données ci-dessous représentent les moyennes prévues d'après une étude.	
Budget confort moyen attendu (par client)	1 200 €	1 800 €
Budget communication moyen attendu (global par produit)	600 000 €	800 000 €
Prix de vente moyen attendu	8 000 €	12 500 €

Le budget confort représente une dépense à envisager par client car il correspond à une dépense en matières premières pour des repas livrés par un fournisseur et servis tels quels et des consommables sous forme de goodies livrés par un autre fournisseur. Ainsi cette dépense est, avec l'achat de carburant, concernée par l'octroi d'un délai de paiement aux fournisseurs.

Chaque client a ainsi des attentes propres quant à un budget confort minimal, un budget communication minimal (qui permettra que l'offre lui sera suffisamment visible) et un prix de vente maximal. Chaque client peut néanmoins avoir une légère tolérance quant à des propositions excédant ces valeurs. Des graphiques présentés sur les pages suivantes vous donnent des projections sur la répartition prévue de ces attentes sur une population de 10 000 clients.

Des études disponibles à l'issue de chaque exercice vous aiguilleront quant à votre positionnement vis-à-vis de la moyenne des entreprises concurrentes (score marketing attribué) et vis-à-vis de la répartition des attentes clientèles sur ces trois postes. Il est à noter qu'une partie de la demande potentielle pourra très bien faire le choix de ne se porter sur aucune offre de voyage si ses attentes ne sont pas en adéquation avec l'offre du marché. Enfin il semblerait qu'une certaine corrélation soit observée entre les attentes de prix et les attentes de confort.





Effet « fidélité » et conséquences d'un repositionnement

Chaque nouvelle année est relativement indépendante de la précédente en termes d'attentes de la clientèle. Il est cependant à noter :

- un léger effet de renommée acquise puisque l'effort de communication sera ressenti à la hausse pour les entreprises déjà positionnées sur un produit (proportionnellement aux ventes réalisées par rapport à la demande sur ce produit)
- un coût de repositionnement pour une hausse de prix puisque l'effort de communication sera ressenti à la baisse pour une entreprise ayant augmenté son prix de vente entre deux années (baisse du budget communication ressenti proportionnelle à la hausse du prix).

Ainsi une entreprise ayant accueilli 15% de la demande sur un produit l'année précédente et ayant augmenté son prix sur ce produit de 20% verra un budget communication décidé de 250 000€ (pour exemple) revu à la baisse de la manière suivante :

$$\text{budget communication ressenti} = \frac{250\,000 \times 1,15}{1,2} = 239\,583$$

Equipements

Afin de pouvoir assurer la prestation de service, vous devez acquérir des navettes dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous :

Nom	Navette Découverte	Navette Premium
Livraison	Début année N	Début année N
Coût unitaire	3 000 000 €	5 000 000 €
Durée d'amortissement (en année)	10	
Frais de maintenance par équipement et par année	20 000 €	

La répartition de la clientèle se fait de sorte qu'une navette ne peut décoller que si elle est remplie au minimum au deux tiers de sa capacité. Ainsi le nombre de voyages effectifs peut être amené à être inférieur au nombre de voyage maximal envisageable.

Vos navettes nécessitent une base de lancement afin de pouvoir décoller, vous louez donc une zone de lancement.

Nom	Base de lancement
Loyer annuel	500 000 €

Personnel

Les coûts fixes salariaux actuels (incluant les charges) sont respectivement de :

- 30 000 € par an pour un personnel de bord
- 50 000 € par an pour un pilote

L'entreprise doit aussi supporter une autre masse salariale fixe de personnels gestionnaires et administratifs, pour un montant de 400 000 € par an.

Chaque navette nécessite 5 employés pour pouvoir effectuer un vol. Vous avez ainsi besoin de 2 pilotes et 3 personnels de bord pour offrir votre service.

La totalité des voyages sont vendus via votre site internet. Vous n'avez donc pas besoin de vendeurs.

Finances

- L'entreprise peut emprunter auprès de la banque à un taux de 4%. Les emprunts ne doivent servir qu'au financement de l'achat de navettes. Un emprunt contracté en début d'année N commence à être remboursé en fin d'année N. La durée de remboursement d'un emprunt est fixée à 5 ans. Le remboursement sera linéaire sur les 5 années (seuls les intérêts diminueront donc au cours du temps). Chaque année (dès la première) un cinquième de la dette initialement contractée sera donc remboursé sans que ceci ne doive être précisé dans vos décisions.

- Des remboursements d'emprunts anticipés (remboursement total ou partiel d'une dette restante) sont possibles en début d'année (pour cela indiquer un nouvel emprunt avec un montant négatif correspondant au montant à rembourser par anticipation). L'entreprise devra néanmoins s'acquitter auprès de la banque d'une pénalité de remboursement anticipé correspondant à six mois d'intérêts sur le montant ainsi remboursé (charge financière sur l'année du remboursement mais pas les suivantes). Les remboursements sur la dette restante continueront selon le rythme initialement prévu dans la limite de la dette restante après remboursement anticipé.

- Hors investissement en navettes tous les flux de trésorerie sont supposés se répartir au cours du temps et sont évalués en fin d'exercice (ainsi on peut faire face aux différentes dépenses en comptant sur les recettes des ventes).

- Le taux d'intérêts sur découvert bancaire est de 10%.

- Votre excédent de trésorerie est rémunéré au taux de 2% (sur les disponibilités en fin d'exercice précédentes diminuées des éventuelles dettes fiscales et achats de navettes non financés par des emprunts, et d'éventuels remboursements d'emprunts anticipés).

Divers

- Le taux d'imposition sur les bénéfices est de 25%.

Les décisions de l'entreprise

- Pour les achats de navette, on saisira le nombre de navettes voulu.
- Vous pouvez décider de céder une navette au début d'un exercice auquel cas vous devrez saisir un nombre négatif correspondant au nombre de navettes que vous souhaitez céder. Vous recevrez dès lors en début d'exercice suite à la vente de cette navette une somme correspondant à la valeur nette comptable de cette navette en fin d'exercice précédent (les plus vieilles navettes sont cédées en priorité). La somme reçue en début d'exercice peut éventuellement être réinvestie directement dans l'achat de navettes sur l'autre type de voyage)
 - Les taux de remplissage envisagés permettent de préciser ce que vous attendez comme clientèle par rapport à votre capacité d'accueil. **Votre entreprise doit pouvoir être profitable sous cette hypothèse**, sans quoi le jeu n'acceptera pas le passage à l'exercice suivant.

Contraintes :

- L'achat de navettes n'est possible que si la trésorerie en début d'exercice le permet (sachant qu'une somme correspondante aux dettes fiscales en fin d'exercice précédent est automatiquement mise de côté avant l'achat d'éventuelles navettes)
- Un emprunt n'est possible que si :
 - Un investissement en navettes au moins équivalent est réalisé
 - Cela ne fait pas passer la dette globale sur emprunts bancaires en valeur supérieure à la situation nette de l'entreprise
- Sous l'hypothèse des taux de remplissage affichés dans ces décisions, l'entreprise doit réaliser des profits sur l'ensemble de l'année

Feuille de décision				
N° Entreprise				
Par Produit				
	Voyage découverte	Voyage premium	Décisions générales	
Prix			Achat de navette découverte (en quantité)	
Budget confort (par client)			Achat de navette premium (en quantité)	
Budget communication			Nouvel emprunt	
Taux remplissage envisagé				