

SIMULATION DE GESTION

LM RSE INITIATION

LIVRET DES AUDITEURS



Mathieu Paquerot & Anne Queffelec

IAE LA ROCHELLE

I. Présentation générale

1) Objectifs pédagogiques

Cette simulation a plusieurs objectifs et doit vous permettre :

- De travailler en équipe
- D'utiliser les outils collaboratifs à distance,
- De gérer le stress (le vôtre et celui de vos partenaires)
- D'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie
- De construire des tableaux de bord et des outils de prise de décision
- De communiquer et de négocier auprès de différents partenaires
- De savoir présenter votre stratégie et vos résultats à des auditeurs sceptiques



2) Fonctionnement de groupe

Quelques règles de fonctionnement

Il faut :

- ✓ Identifier les compétences de chacun
- ✓ trouver une organisation qui permette la circulation de l'information et évite les conflits internes
- ✓ assurer le contrôle des décisions et la coordination des décisions entre elles.

... et prévoir a minima :

- un manager
- un financier
- un contrôleur de gestion

- un marketeur

Petite vidéo illustrée du travail d'équipe :



https://www.youtube.com/watch?v=3kd1_VsPz0U

Fonctionnement du groupe dans la simulation

Des décisions à rendre à un moment précis

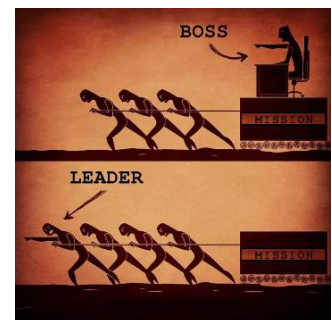
- Le manager doit rendre la décision sous format Excel
 - il en contrôle la cohérence
 - des pénalités financières seront supportées par l'entreprise en cas de retard dans la remise des décisions et la décision précédente sera recopiée.
 -
- Des challenges à rendre en même temps que certaines décisions.
 - ils doivent être présentés dans une forme correcte
 - le numéro de l'équipe et le nom du leader doivent figurer au début du document et dans l'intitulé du fichier.

II. L'organisation

Il est indispensable de procéder à une répartition claire des tâches entre les équipiers. Cette répartition doit tenir compte des compétences de chacun et de la complexité des décisions à prendre.

La circulation de l'information entre les membres de l'équipe, ainsi que la coordination et la coopération des participants sont indispensables à la réussite du projet.

Le rôle du leader est essentiel dans cette organisation. Il doit être au courant de tout et être capable de vérifier la cohérence des décisions. Il doit également avoir une grande endurance pour motiver l'équipe lorsque la fatigue se fait sentir.



III. La gestion de la structure

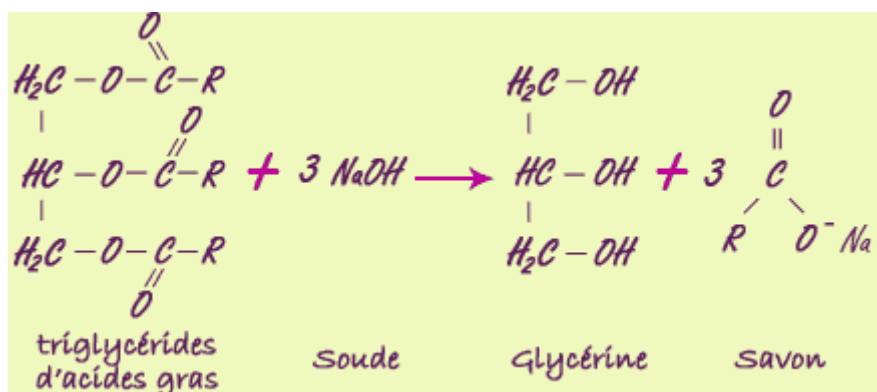
Vous devez gérer un ensemble de décisions de production et de commercialisation afin de maximiser les résultats de votre entreprise.

Les décisions prises sont annuelles. Vous êtes en concurrence avec 9 autres équipes (ou 6 selon les versions du jeu).

1) Votre produit : le savon¹

C'est le produit d'une réaction chimique entre une matière grasse (dans le cas présent une huile végétale) et une base forte (ici de la soude).

Les huiles et beurres sont constitués en majorité de triglycérides d'acides gras. Lors de l'ajout de soude, ceux-ci sont transformés en savon selon la réaction ci-dessous² :



Les savons réalisés en saponification à froid sont naturellement riches en glycérine, produite lors de la réaction de saponification. Elle apportera douceur et propriétés hydratantes au savon. Par ailleurs, en plus des triglycérides d'acides gras, les huiles et beurres végétaux contiennent une fraction insaponifiable, c'est-à-dire des composés qui ne réagiront pas avec la soude. Ce sont par exemple des phytostérols, des tocophérols (vitamine E), des caroténoïdes (vitamine A), des terpènes, du squalène, des alcools gras.

Ces substances ont des actions très intéressantes pour la peau : effet antioxydant, nourrissant, émollient, adoucissant, protecteur...

Un savon maison, réalisé en saponification à froid, contiendra naturellement la portion insaponifiable des huiles et beurres utilisés, ce qui lui donnera des propriétés uniques.

Le procédé de fabrication des savons industriels au contraire aura souvent dénaturé voire éliminé la fraction insaponifiable.

2) L'outil de production

Vous disposez d'une usine de production de savon selon un procédé artisanal (la saponification à froid). Il n'y a donc pas de machine, tout se fait à la main.

Vous devez acheter 3 matières premières pour réaliser votre production et engager différentes catégories de personnel pour assurer la production et la commercialisation de vos produits.

¹ Source : www.aroma-zone.com

² R représente la chaîne carbonée de l'acide gras, longue chaîne de 12 à 22 atomes de carbones pour les acides gras les plus communs dans les huiles végétales

Les paramètres techniques de production concernant la capacité de production des machines, des salariés ainsi que les quantités de matières premières nécessaires vous seront communiqués avant la première décision en début de simulation.

3) Les salariés

Vous devez engager des ouvriers, fixer leur salaire, et déterminer les avantages que vous souhaitez leur accorder :

- mutuelle,
- retraite complémentaire
- intéressement au résultat

La motivation de vos salariés conditionne en partie leur productivité. Le niveau des salaires est un élément important pour optimiser la productivité de votre installation.

4) Les matières premières

Les matières premières sont les suivantes :

- Huile d'olive (3 types d'huiles, bio ou non)
- De la soude
- Des packagings (3 possibilités : papier classique, papier recyclé et lin)



Attention : vous choisissez la qualité de l'huile et le type de packaging à la décision 1, c'est définitif, vous ne pourrez plus en changer au cours du jeu.

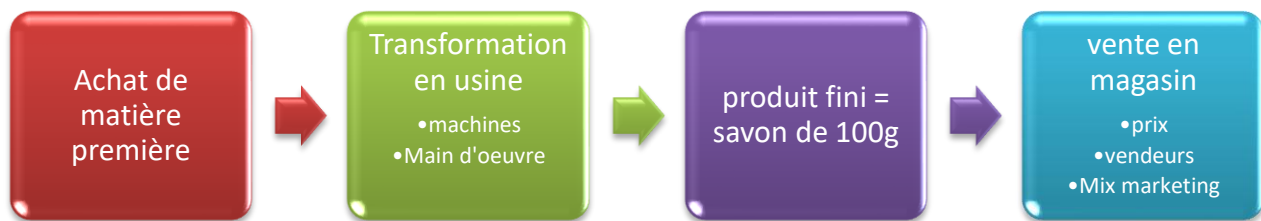
5) Vos clients et vos outils marketing

Vos clients sont des grossistes, des réseaux de distribution auprès de différents formats de magasins (magasins de proximité, grands magasins, supermarchés,...).

Vous devez embaucher une force de vente et fixer les salaires de vos vendeurs. La rémunération de vos vendeurs conditionne leur motivation.

Vous disposez également d'un budget publicitaire qui doit vous permettre de faire connaître votre produit auprès des consommateurs finaux.

Enfin votre politique de prix est un élément déterminant de votre capacité concurrentielle.



6) Les investissements

Vous pouvez développer votre infrastructure et réaliser des investissements favorisant une politique environnementale responsable :

- ✓ Recyclage des déchets
- ✓ Recyclage de l'eau
- ✓ Chauffe-eau solaire
- ✓ Panneaux solaires

Ceci suppose de trouver les moyens de financer votre croissance (emprunts et autofinancement) et d'élaborer les outils de gestion (plan de financement, calcul de rentabilité des investissements...) permettant de convaincre vos partenaires d'investir.

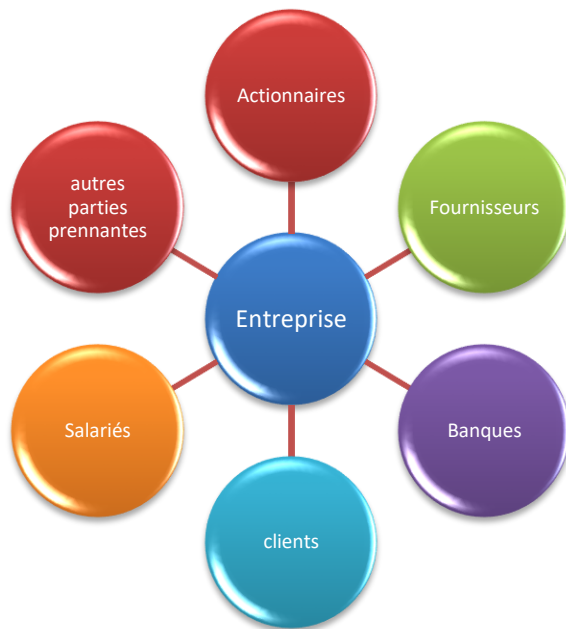
La logique des investissements suppose une planification stratégique et une programmation des tâches



7) Les partenaires

Vos partenaires sont nombreux et doivent tous être gérés et pris en considération.

Les interactions sont multiples entre les partenaires, vous devez donc gérer votre entreprise en respectant les équilibres entre eux.



8) Les actionnaires

Vos actionnaires ont des exigences de rentabilité.

Vous devez communiquer régulièrement auprès de ces investisseurs pour leur donner vos prévisions de vente ainsi que les performances des périodes précédentes.

L'équipe de direction doit bien intégrer le fait que de mauvaises prévisions ou des engagements non respectés peuvent la mettre dans une position difficile par rapport aux actionnaires.

9) Les banquiers

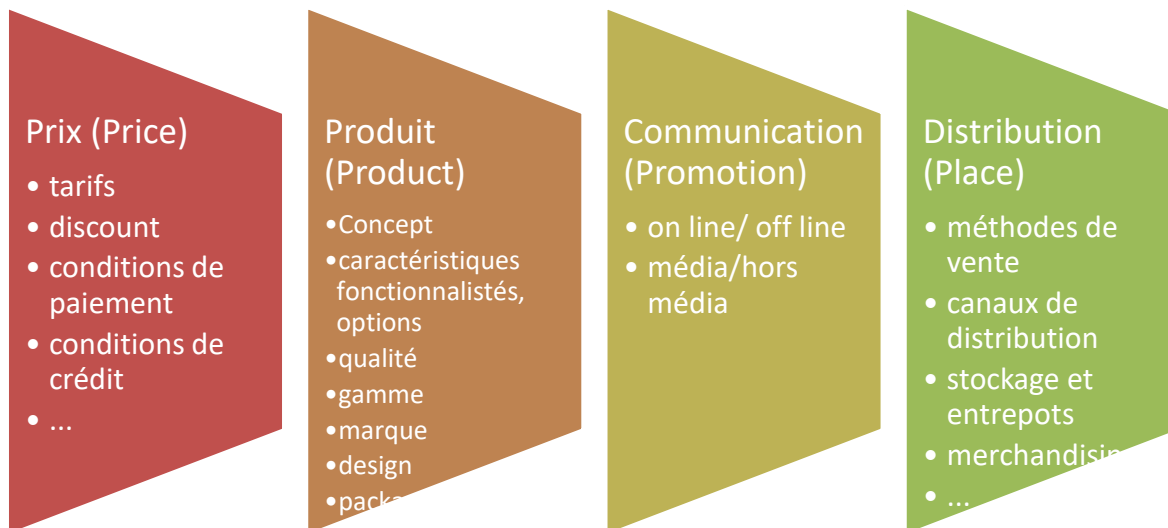
Vous avez des engagements bancaires et vous aurez besoin d'outils de trésorerie qu'il vous faudra négocier. Ces négociations doivent faire l'objet d'une préparation pour fournir une estimation précise de vos besoins.

Votre trésorerie est contrainte par les autorisations de découvert négociées avec votre banquier. Le non-respect de vos engagements peut entraîner des conséquences sur vos investissements ainsi que le blocage de votre entreprise (non-paiement des salaires, des dépenses de publicité...).

10) Les clients

Ils sont au centre de vos préoccupations.

Leur choix va s'exprimer selon la qualité de votre mix marketing :



11) Les études

Vous avez la possibilité d'acheter des études indispensables au pilotage de l'entreprise.

1/ Etude concurrence

- Cette étude est indispensable au pilotage de l'entreprise
- Elle vous permet notamment de déterminer votre politique commerciale et de faire vos prévisions de ventes afin d'optimiser votre programmation de production.



2/ étude comparative

- avec les concurrents afin de mesurer vos performances relatives...
- ...et de pouvoir faire une communication adaptée aux actionnaires.

Ces différentes études ont un coût (qui évolue dans le temps), mais elles sont indispensables.

Sans ces études, vous êtes en partie aveugles par rapport à votre environnement.

Il est donc indispensable de les acheter régulièrement et de sélectionner l'information nécessaire pour la prise de décision.

La surveillance de la concurrence est évidemment un élément essentiel pour définir, améliorer et mettre en œuvre votre stratégie.

12) Les principaux paramètres

Les principaux paramètres seront disponibles avant la prise de la première décision.

- Vous disposez d'une capacité de production que vous pouvez faire évoluer par vos investissements.
- Vous disposez d'un bilan de départ et d'une trésorerie. Il faudra tenir compte de ces ressources pour vos futurs investissements car vous ne disposez pas d'une capacité financière illimitée.

IV. Les outils de contrôle et d'aide à la décision

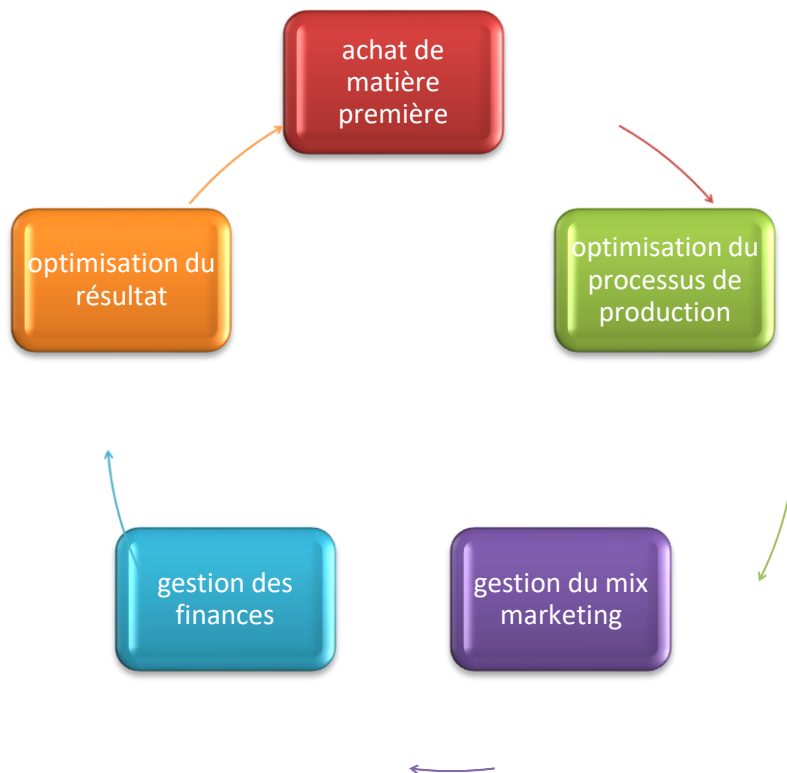
1) Les outils de contrôle

Vous devez être capables de vérifier que les comptes sont bien tenus et qu'il n'y a pas de problèmes comptables ou de détournements de fonds dans votre entreprise.

Une telle situation serait évidemment très préjudiciable pour l'équipe de direction.

Il vous appartient donc de mettre en œuvre les outils nécessaires pour vérifier les comptes qui vous seront remis à chaque décision.

La non détection d'éventuelles erreurs sera considérée comme une faiblesse dans la maîtrise de la gestion par vos actionnaires. Il est donc important que vous ayez des attentes par rapport aux chiffres qui vous seront remis et que vous soyez capables d'en vérifier la cohérence.



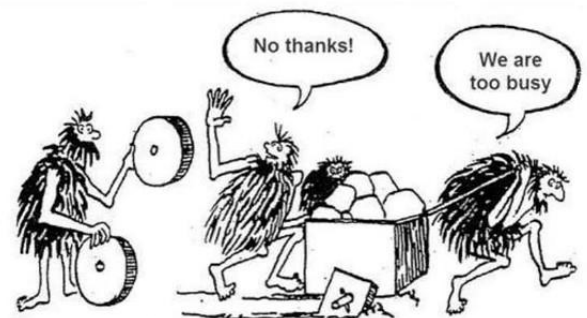
2) Les outils d'aide à la décision

L'outil de décision doit permettre de connaître les résultats des variations de certaines composantes du mix-marketing.

L'élaboration d'un tableau de bord permettant de faire ressortir les variables ou les informations nécessaires à la prise de décision est donc indispensable.

Vous devez ainsi surveiller :

- Les informations sur la concurrence
- Les informations sur l'environnement
- Les élasticités aux différents éléments du mix
- ...



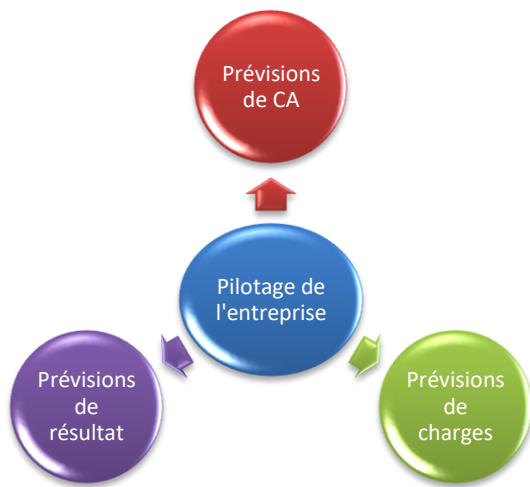
Ces tableaux de bord doivent être réalisés par chaque décideur dans son domaine particulier. Ils doivent permettre de sélectionner les informations nécessaires à la prise de décision et de recenser les effets des décisions dans le temps afin de permettre d'ajuster les stratégies au cours du temps.



Ils doivent vous permettre de contextualiser, de caractériser votre environnement et de poser un diagnostic sur les comportements de vos concurrents

3) Les outils de prévision

Vos actionnaires exigent que vous leur communiquiez chaque année les prévisions de CA ainsi que celles de résultats de votre entreprise.



La qualité de vos prévisions est un signal concernant votre fiabilité et votre maîtrise de la gestion de l'entreprise.

Des prévisions très éloignées de la réalité inquiètent les actionnaires. Il en est de même pour vos banquiers.