Introduction à

cesim Service

Management des services et gestion de PME





cesim.com/fr | contact@cesim.com

À propos de Cesim Service

Cesim Service permet aux participants de se familiariser avec les notions de base du management des services et de la gestion de PME. La simulation intègre les facteurs clés de succès d'une PME dans le secteur des services.

L'objectif de chaque équipe est de gérer la performance opérationnelle, commerciale et financière d'une entreprise de services, sur un marché concurrentiel marqué par des variations saisonnières de la demande et de la conjoncture.

La gestion des ressources humaines, la gestion de la capacité, les investissements, la qualité de service, la fixation des prix et le marketing sont les principaux domaines de décision. Les équipes prennent aussi des décisions stratégiques, comme l'extension de leurs activités à un nouveau marché.

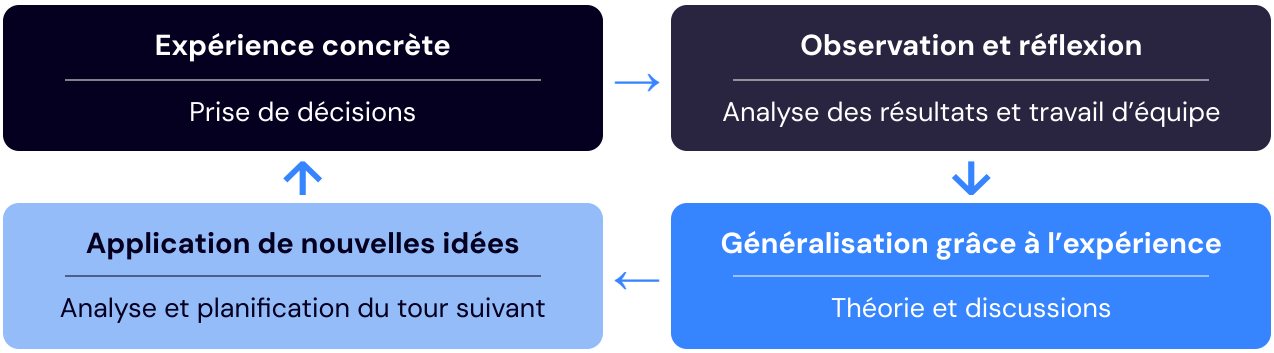
Objectifs pédagogiques

- ✓ Développer une vision globale des activités d'une entreprise : marketing, ventes, ressources humaines, gestion de la capacité, investissements et qualité de service.
- ✓ Maîtriser les fondamentaux de la gestion d'entreprise et la prise de décisions orientée marché dans le secteur des services.
- ✓ Renforcer une prise de décision fondée sur l'analyse et faire comprendre les effets financiers des décisions, en les reliant aux flux de trésorerie et à la rentabilité.
- ✓ Acquérir une expérience pratique du travail en équipe et de la résolution de problèmes, dans un marché concurrentiel en évolution.

Apprendre par la simulation

Processus d'apprentissage

L'apprentissage repose sur une succession d'expériences, d'analyses et de nouvelles décisions.



Solution en ligne

La simulation est entièrement accessible en ligne, sans installation d'application. Elle peut être utilisée depuis tout ordinateur disposant d'une connexion Internet.

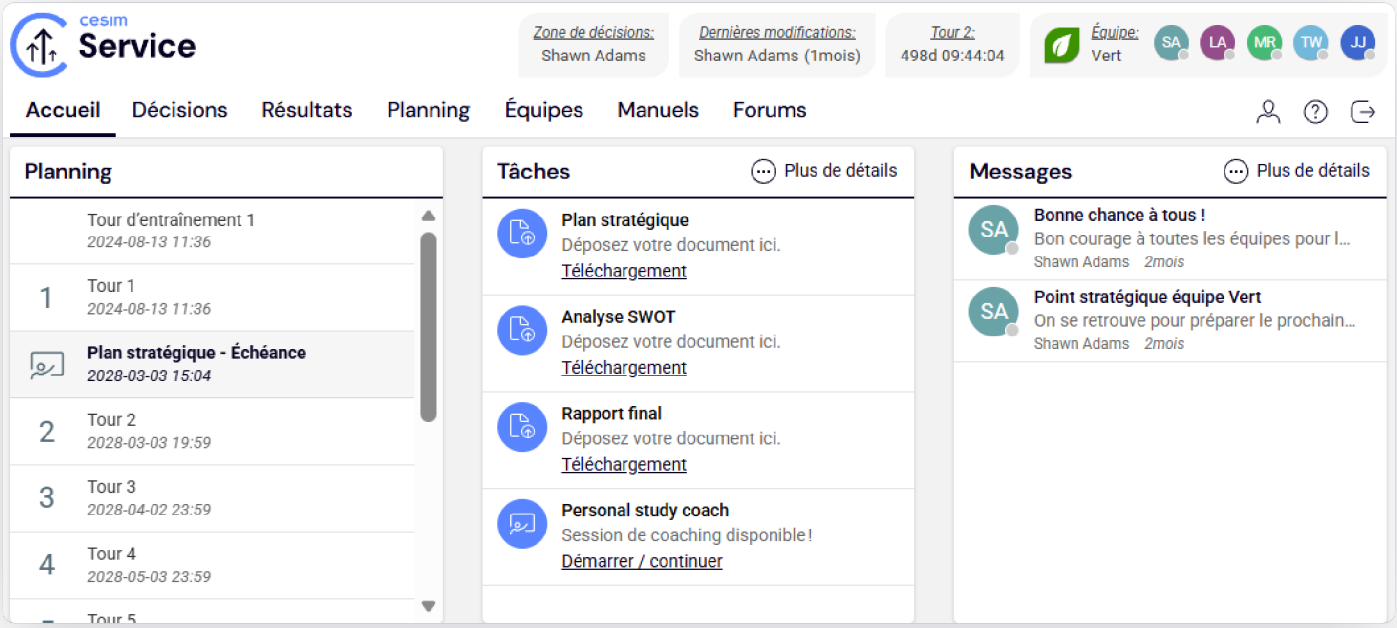
Les membres de l'équipe peuvent travailler à distance. Chaque membre dispose de son propre compte pour préparer des décisions et des scénarios, puis en combiner les résultats avec les autres membres sur la page « Liste des décisions ».

La plateforme comprend également des forums : un forum de session accessible à tous les participants, un forum d'univers et un forum d'équipe réservé aux membres de l'équipe et à leur instructeur.

Structure de l'interface participant

L'interface participant comprend les pages suivantes :

Onglet	Utilisation
Accueil	Informations sur l'équipe et prochaine échéance
Décisions	Prise de l'ensemble des décisions
Résultats	Résultats disponibles après chaque échéance
Planning	Calendrier et échéances des tours
Équipes	Composition des équipes de l'univers
Manuels	Manuel de l'utilisateur et description du cas
Forums	Échanges au sein de l'équipe, de l'univers et de la session



Exemple · Accueil

Organisation de la simulation

Chaque marché de simulation se compose de 2 à 12 équipes, avec 1 à 8 membres par équipe. Le nombre d'univers parallèles n'est pas limité, ce qui permet d'utiliser la simulation quel que soit le nombre de participants.

Toutes les équipes démarrent avec exactement la même situation, avec des parts de marché et des bénéfices similaires. Elles font face aux mêmes conditions de marché pendant toute la simulation.

Les équipes sont en concurrence avec les autres équipes de leur marché, et non avec un ordinateur. Les décisions de chaque équipe influencent les résultats des autres équipes et l'évolution du marché.

Inscription des participants

Création des comptes par Cesim

Pour simplifier la mise en place de la session, Cesim peut créer les comptes des participants ainsi que la structure de la simulation. L'instructeur peut ainsi planifier la session à l'avance et préparer le lancement officiel dans de bonnes conditions.

Cesim a besoin pour cela de l'adresse e-mail, du prénom, du nom, de l'univers et de l'équipe de chaque participant. La répartition par équipe peut être réalisée par l'instructeur ou par Cesim, par ordre alphabétique.

L'instructeur communique également à l'avance le planning de la session, c'est-à-dire les échéances des tours avant lesquelles les participants doivent enregistrer leurs décisions.

Inscription par les participants

1. Rendez-vous sur www.cesim.com et accédez à l'inscription en haut à droite. Si votre instructeur vous a transmis un lien direct d'inscription, utilisez ce lien pour commencer.
2. Renseignez votre adresse e-mail et les autres informations demandées, puis créez votre compte.
3. Saisissez ou confirmez le code de session communiqué par votre instructeur, puis passez à l'étape suivante.
4. Vérifiez les informations concernant la session et l'instructeur, puis poursuivez.
5. Rejoignez l'équipe souhaitée. Dans les sessions comprenant plusieurs univers, vous pouvez également choisir votre univers.
6. Vérifiez l'ensemble des informations et terminez l'inscription.
7. Si un code de licence est demandé, saisissez un code valide ou utilisez les options de paiement en ligne, puis validez.
8. Pour vous connecter ultérieurement, utilisez la connexion en haut à droite de www.cesim.com avec votre adresse e-mail et votre mot de passe.

Déroulement des opérations

Présentation → Tour(s) d'entraînement → Stratégie et objectifs → Tours officiels (5 à 12) → Conclusion et analyse

Après la présentation, les équipes se familiarisent avec le processus de prise de décisions lors d'un tour d'entraînement. Ses résultats n'ont aucune influence sur les résultats officiels.

L'instructeur détermine le nombre de tours officiels, entre 5 et 12. À l'échéance de chaque tour, le système calcule automatiquement les résultats, puis les résultats et les nouvelles conditions de marché sont disponibles pour le tour suivant.

Important : les décisions ne peuvent plus être modifiées après l'échéance. Si l'équipe n'a pas enregistré ses décisions, le système utilise celles du tour précédent.

Critère de performance

L'objectif principal des équipes est de générer une croissance durable et rentable. La performance est en général mesurée par le retour cumulé aux actionnaires, qui combine l'évolution du cours de l'action et les dividendes versés.

L'instructeur peut choisir d'autres critères, comme les parts de marché, les bénéfices cumulés ou la croissance du chiffre d'affaires.

Nous recommandons le retour cumulé aux actionnaires, car il est le plus complet. Les équipes peuvent agir à court terme sur le bénéfice, le chiffre d'affaires ou les parts de marché, mais le cours de l'action sanctionne rapidement les décisions de court terme.

Prise de décisions

La prise de décisions suit la saisonnalité de l'activité de l'hôtel : chaque tour correspond à une saison de 6 mois, été ou hiver.

Au début de la simulation, l'hôtel n'opère que sur le marché domestique. Les équipes peuvent étendre leurs activités à l'international au cours de la simulation.

À chaque tour, de nouvelles conditions de marché sont disponibles dès l'échéance du tour précédent. Le manuel de l'utilisateur et la description du cas, disponibles dans « Manuels », doivent être lus avant le premier tour.

Cas : Hôtel le Bonheur

Les équipes prennent la direction de l'Hôtel le Bonheur, une PME hôtelière dont les origines remontent au début du XXe siècle. L'hôtel a connu des périodes fastes et des périodes plus difficiles ; son histoire est détaillée dans la description du cas.

Les équipes élaborent et mettent en œuvre la stratégie de leur hôtel. Leur réussite est mesurée par des indicateurs opérationnels et financiers :

Taux d'occupation **Prix moyen des chambres** **Bénéfice par chambre** **Satisfaction client**
Parts de marché **Satisfaction du personnel** **Bénéfice par employé** **Résultat net**
Rentabilité du capital **Bénéfice par action**

Ventes

Les ventes se composent des ventes au guichet et des ventes aux agences de voyage. Les chambres vendues aux agences le sont une ou deux saisons à l'avance ; les ventes au guichet concernent toujours la saison en cours.

L'objectif est de maximiser l'utilisation de la capacité au meilleur prix possible : il faut trouver un bon équilibre entre ventes à l'avance et ventes au guichet.

Ventes au guichet

Pour la saison en cours, les équipes fixent le tarif des chambres au guichet. Le nombre de nuitées vendues dépend :

Prix de la chambre | **Publicité** | **Nombre de clients par employé** | **Compétence du personnel** | **État des infrastructures (maintenance)**

Note : les clients comparent ces facteurs avec ceux des concurrents. Le nombre de nuitées vendues est donc incertain, car il dépend aussi des décisions des autres équipes.

Ventes aux agences de voyage

Les équipes décident du nombre de nuitées à vendre à l'avance, pour dans 6 mois et pour dans 1 an. Ce volume influence le prix proposé par les agences : plus de nuitées, prix plus bas ; moins de nuitées, prix plus élevé. Le tarif dépend aussi de la publicité, du nombre de clients par employé, de la compétence du personnel, de l'état des infrastructures et du délai de paiement.

La demande des agences pour dans 6 mois dépend aussi des ventes pour dans 1 an réalisées au tour précédent par toutes les équipes : si elles ont été importantes, la demande disponible est plus faible.

Ventes et capacité : synthèse

Ventes au guichet Saison en cours	**Ventes aux agences** Réalisées au tour précédent (dans 6 mois)	**Ventes aux agences** Réalisées il y a deux tours (dans 1 an)

= Taux d'utilisation de la capacité de la saison

Opérations

Infrastructures

Les décisions sur les infrastructures influencent la capacité et la qualité de service de l'hôtel. Chaque chambre représente une capacité de 180 nuitées par saison. Les investissements permettent d'ajouter des chambres et de rénover les chambres existantes ; dans les deux cas, ils sont opérationnels la saison suivante.

Les nouvelles chambres sont construites par lots de 5. Un lot augmente la capacité de l'hôtel de 900 nuitées par saison.

Les rénovations améliorent la qualité de l'hôtel. L'état des installations est mesuré sur une échelle de 100, où 100 correspond à un hôtel neuf ou entièrement rénové. Il se dégrade au fil du temps en raison de l'usure.

Personnel

Une bonne gestion du personnel est essentielle pour réussir : l'objectif est d'être à la fois efficace et flexible face à la saisonnalité.

Personnel permanent

- Plus efficace et plus qualifié
- Peu flexible
- Coûts de recrutement et de licenciement

Personnel temporaire

- Flexible à l'embauche et au départ
- Moins expérimenté et moins efficace
- Une forte proportion réduit la qualité de service

Les équipes sont en concurrence pour attirer le personnel permanent. L'attractivité dépend du niveau de salaire, de la formation, du niveau de stress et de la réussite globale de l'entreprise. Le stress dépend du nombre de clients par employé.

Réduction des coûts

Les coûts d'exploitation et les coûts administratifs peuvent être réduits grâce à des projets de réduction des coûts, définis sur la page « Opérations ». La cellule « Réduction des coûts directs » agit sur les coûts d'exploitation, et la cellule « Réduction des coûts administratifs » sur les coûts administratifs.

Compétence et qualité du personnel

La compétence du personnel influence le nombre d'employés nécessaire et la qualité du personnel. La qualité du personnel influence l'attractivité de l'hôtel par rapport aux concurrents ; elle dépend aussi de la proportion de personnel permanent, qui améliore la qualité de service.

La compétence du personnel dépend :

- du ratio nouveaux / anciens employés (une ancienneté plus élevée est préférable) ;
- du budget de formation cumulé depuis le début de la simulation ;
- du salaire des nouveaux employés (un personnel plus qualifié exige un salaire plus élevé).

Ventes et opérations à l'international

Au début de la simulation, l'hôtel n'a pas d'activité à l'international. Les équipes peuvent la lancer à tout moment. La capacité à l'international peut être construite ou louée.

Les ventes aux agences pour l'international peuvent commencer en même temps que la décision sur la capacité, mais pas avant. Les clients des marchés domestique et international n'ont pas les mêmes attentes : la description du cas les présente en détail.

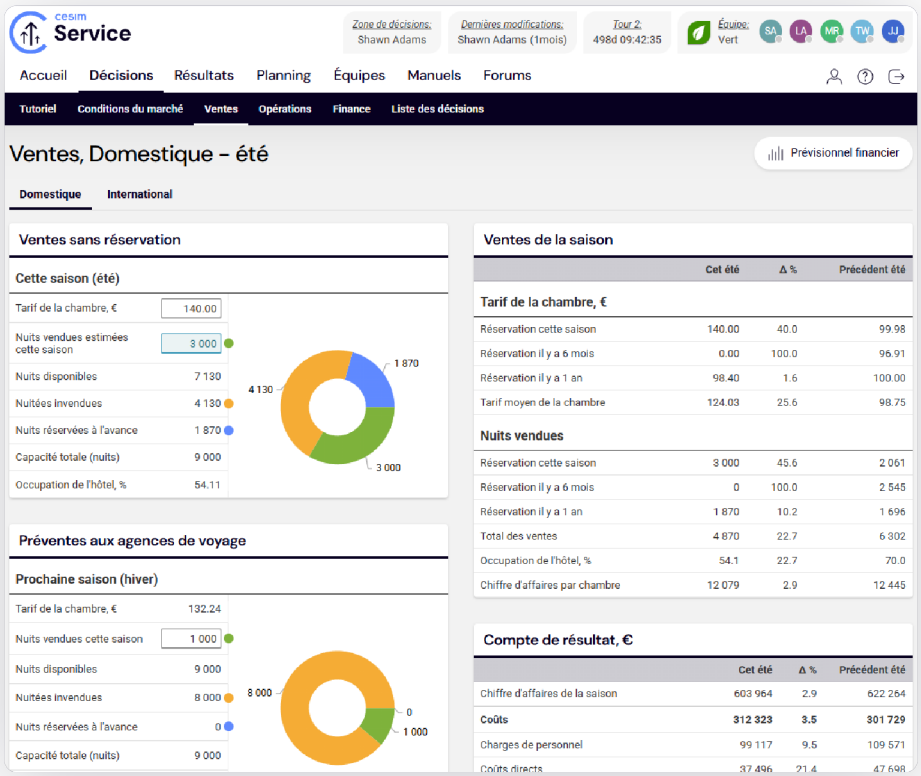
Finance

Les décisions financières sont en général prises en dernier :

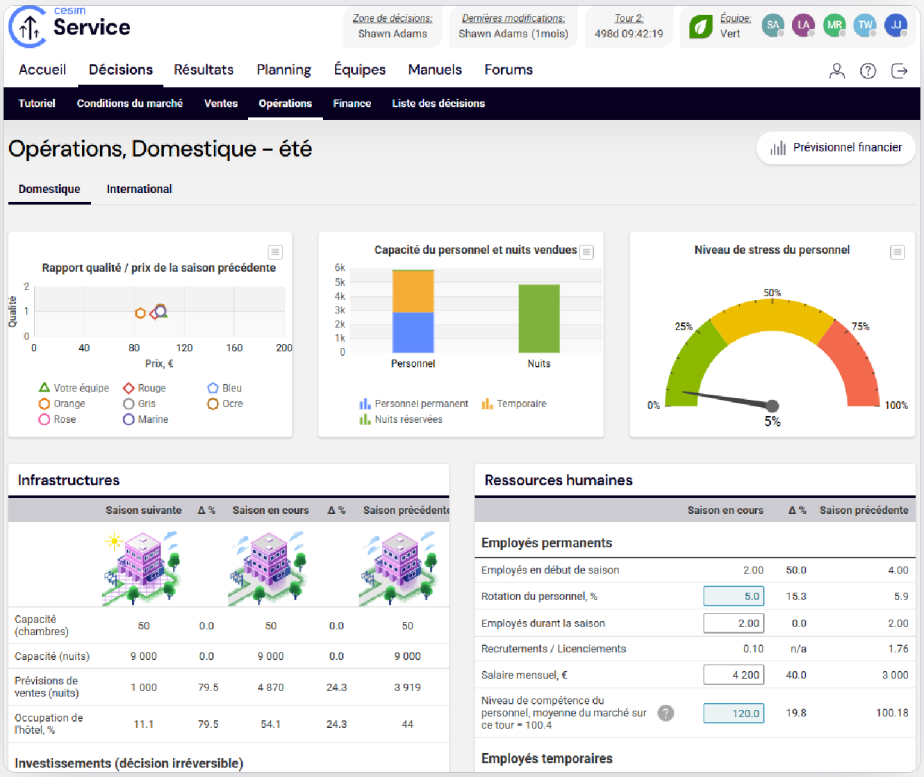
- augmentation (+) ou réduction (–) des emprunts à long terme ;
- délai de paiement (qui influence la demande des agences de voyage) ;
- versement de dividendes.

La trésorerie en fin de saison ne peut pas descendre sous le minimum requis (200 k€). Si le financement est insuffisant, le système contracte automatiquement un emprunt à court terme pour rétablir ce minimum. Son taux est plus élevé que celui des emprunts à long terme : il est donc préférable de l'éviter. Les emprunts à court terme sont remboursés automatiquement dès qu'ils ne sont plus nécessaires.

Décisions



Exemple · Décisions · Ventes



Exemple · Décisions · Opérations

Ratios financiers

Rentabilité économique (ROCE), % (annuel)

Formule **EBIT / (Total des actifs - Dettes à court terme)**

Indique l'efficacité et la rentabilité des capitaux investis. L'EBIT correspond au chiffre d'affaires moins les charges d'exploitation, amortissements compris. Les dettes à court terme comprennent les emprunts à court terme et les dettes fournisseurs à échéance dans l'année.

Marge opérationnelle, % (6 mois)

Formule **Résultat opérationnel / Chiffre d'affaires**

Marge nette, % (6 mois)

Formule **Résultat / Chiffre d'affaires**

Taux d'endettement (gearing), %

Formule
(Emprunts à long terme + Emprunts à court terme - Trésorerie et équivalents) / Total des capitaux propres

Rapport entre l'endettement net de l'entreprise et ses capitaux propres. Il montre comment l'entreprise finance ses opérations.

Rotation des actifs (annuel)

Formule **Chiffre d'affaires total / Total des actifs**

Chiffre d'affaires généré par euro d'actifs.

Prime spécifique à l'entreprise, % (6 mois)

Détermine le taux d'intérêt des emprunts de l'entreprise ; elle dépend de sa situation financière.

Taux de distribution des dividendes, % (6 mois)

Formule **Dividendes versés / Résultat**

Bénéfice par action (BPA), € (6 mois)

Formule **Résultat / Nombre d'actions en circulation**

PER (annuel)

Formule **Valeur de marché de l'action / BPA**

Nombre d'années de bénéfices actuels nécessaires pour égaler le cours de l'action.

Retour cumulé aux actionnaires

Le retour cumulé aux actionnaires est le rendement annualisé moyen offert aux actionnaires sur l'ensemble de la simulation. Il tient compte de l'évolution du cours de l'action et des dividendes cumulés.

Exemple sans dividende

Le cours passe de 10 € à 12 € en un an. Le rendement est de 12 / 10 - 1 = 20 %.

Exemple avec dividende

L'entreprise verse en plus 1 € par action. Le rendement devient (12 + 1) / 10 - 1 = 30 %.

Sur plusieurs tours, les dividendes cumulés sont ajoutés au cours final, puis le rendement est annualisé. Un rendement cumulé de 30 % sur trois ans correspond à environ 9 % par an.

États financiers

Les états financiers comprennent un compte de résultat et un bilan consolidés des activités domestiques et internationales.

Les chiffres de la saison en cours se mettent à jour au fil des décisions. Le compte de résultat et le bilan s'ouvrent depuis la barre en bas de la page. Les chiffres de la saison comparable précédente sont affichés à droite, avec la variation en pourcentage au milieu : la comparaison porte toujours sur deux saisons identiques (hiver N / hiver N-1, été N / été N-1).



Compte de résultat | Bilan

Compte de résultat, € - été

Chiffre d'affaires

	Cet été	Δ %	Précédent été
Domestique	603 964	2.9	622 264
International	0	n/a	0
Total chiffre d'affaires	**603 964**	**2.9**	**622 264**
Charges de personnel et coûts directs			
Personnel permanent	50 400	30.0	72 000
Temporaire	41 367	33.9	30 900
Coûts directs	37 496	21.4	47 698
Marge brute	**474 700**	**0.6**	**471 666**
Autres charges opérationnelles			
Administration	48 210	0.0	48 210
Marketing	7 000	0.0	7 000
Montant des loyers	62 500	0.0	62 500
Licenciements et recrutements	600	10.6	671
Formation du personnel	6 750	12.5	6 000
Investissement de réduction des coûts	8 000	0.0	8 000
Maintenance	50 000	166.7	18 750
Total des autres charges d'exploitation	**183 060**	**21.1**	**151 131**
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	**291 641**	**9.0**	**320 535**

Exemple · Décisions · Finance · Compte de résultat

Liste des décisions

La page « Liste des décisions » présente côte à côte les décisions de chaque membre. Le bouton « Enregistrer en tant que décisions de l'équipe » copie les décisions d'un membre dans la colonne de l'équipe. À l'échéance, le système utilise la colonne de l'équipe pour calculer les résultats.

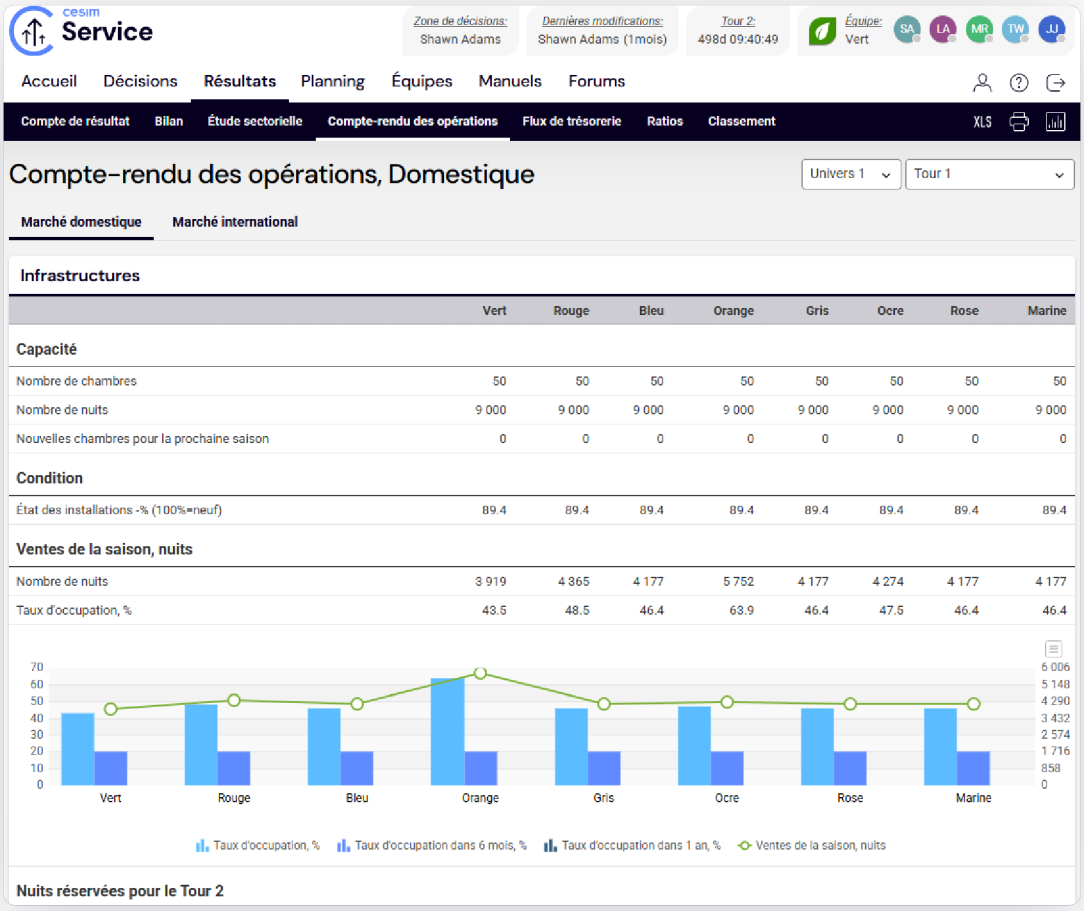
Les décisions de l'équipe peuvent être modifiées directement depuis la colonne de l'équipe. Si aucune décision n'est enregistrée pour un tour, le système utilise celles du tour précédent.

Résultats

Après chaque tour, le système génère les résultats de toutes les équipes d'un même univers :

- Étude de marché, domestique et internationale
- Rapport des opérations, domestique et international
- Compte de résultat de la saison et de l'année glissante
- Bilan de fin de saison
- Flux de trésorerie et indicateurs clés de la saison

Les résultats renseignent sur les ventes, les opérations et la situation financière de l'équipe, et permettent de se comparer aux autres équipes du marché.



Exemple · Résultats · Compte-rendu des opérations

cesim Practice makes profit

Catalogue de Business Games Cesim

Les Business Games Cesim utilisent une plateforme en ligne permettant aux instructeurs de gérer leurs sessions depuis un navigateur, où qu'ils se trouvent.

Cesim Global Challenge
Stratégie et commerce international

Cesim Service
Management des services et gestion de PME

Cesim Project
Gestion de projet

Cesim Firm
Gestion opérationnelle et financière

Cesim Marketing
Stratégie marketing et gestion commerciale

Cesim Hospitality
Gestion hôtelière et restauration

Cesim Bank
Gestion d'une banque

Cesim Power
Gestion d'un producteur-fournisseur d'électricité

Cesim Connect
Gestion des services Télécoms

Cesim Retail
Gestion de magasins de vente au détail

Cesim Dealership
Gestion d'une concession automobile

Cesim Invest
Pilotage d'une société d'investissement

Cesim Stocks
Gestion d'un portefeuille d'actions et d'obligations

Simulations sur mesure

Des simulations peuvent être adaptées aux besoins spécifiques d'un cours ou d'une formation. Exemples : sidérurgie, emballage, gestion immobilière, audiovisuel public et fabrication en sous-traitance.

cesim.com/fr | contact@cesim.com