

Synthèse jeu de gestion

Notre entreprise, qui existe depuis 5 ans, est spécialisée dans les ateliers de cuisine. Chaque année, nous avons analysé nos résultats par rapport aux concurrents et nous nous sommes adaptés en conséquence. Afin de poursuivre efficacement notre parcours et d'assurer la pérennité de notre entreprise, nous sollicitons votre soutien en tant qu'investisseur. Dans cette synthèse, nous présenterons notre positionnement et notre stratégie pour vous convaincre de vous joindre à nous dans ce projet.

Lors de la création de l'entreprise, la question de la localisation s'est posée. Nous avons choisi de nous établir en **banlieue**, un emplacement propice à ce type de service, bénéficiant d'une population au pouvoir d'achat correct et de loyers abordables.

En ce qui concerne notre positionnement, nous avons opté pour une **offre de moyenne gamme**, nous permettant de rester flexible au niveau des tarifs sans crouler sous les charges.

Concernant les cours, dès la première année, nous avons proposé **trois cours** à des moments différents de la journée (retraités le midi, enfants l'après-midi et particuliers le soir). Les tarifs que nous avons fixés sont modérément élevés (18 et 55 euros), justifiés par la qualité que nous offrons. De plus, une **communication intensive axée « qualité/prix »** (12 000 euros) a été mise en place, tout en assurant un salaire compétitif pour notre chef (2 900 euros nets).

A la fin de la première année, notre résultat après impôts s'est avéré **négatif** (-3 599 euros). L'analyse des données disponibles a révélé que la qualité était au rendez-vous, les clients et les salariés étaient satisfaits, et nous détenions une part de marché significative (28,4%). Cependant, **le principal défi résidait dans les charges** (222 804 euros de charges contre 219 206 euros de produits).

Pour l'année suivante, nous avons décidé de réduire les charges en changeant de fournisseur tout en maintenant les salaires que nous estimions déjà suffisamment élevés. Malheureusement, ces décisions se sont avérées contreproductives et nous avons enregistré **un résultat de -19 639 euros** (encaisse finale de 8 926 euros). Une analyse approfondie a révélé que le problème résidait dans la qualité, qui est passée de 9/10 à 5/10 entraînant **une diminution** du nombre de participants aux cours (6,3) et **une insatisfaction** du chef et autres employés.

Nos décisions ultérieures n'ont pas été plus fructueuses, car l'année suivante a été l'une des pires, avec un **déficit de -116 733 euros**. Bien que nous ayons tenté d'améliorer la qualité en augmentant le salaire du chef, les concurrents ayant pris une longueur d'avance, cette décision s'est révélée **trop coûteuse**. Ainsi, la qualité n'a pas assez augmenté (+0,3), réduisant notre nombre de participants à **3,3** par cours. L'écart s'est donc creusé avec nos concurrents.

Face à cette situation, **une restructuration** s'est imposée la quatrième année. Nous avons cherché à proposer la meilleure qualité possible tout en réduisant le nombre de cours pour satisfaire notre chef et diminuer les charges. Malheureusement, cette décision n'a pas été concluante, aboutissant à un **résultat de -182 361 euros** et une encaisse désormais à **-283 605 euros**.

La seule solution qui s'est avérée efficace a été de baisser les prix, adoptant un positionnement low cost, d'augmenter le nombre de cours, de communiquer massivement, et d'essayer de récupérer un maximum de clients aux concurrents. Ces décisions ont porté leurs fruits, car au cours de la dernière année, nous avons enregistré pour la première fois **un résultat positif (25 455 euros)**, dépassant même l'un de nos concurrents positionné de la même manière. Notre participation moyenne a été **multipliée par 8**, passant de 1,7 à 12,8, avec une qualité perçue de 5/10 (considérée comme très bonne pour un positionnement low cost). Cette dernière année suscite donc l'espoir quant au redressement de l'entreprise et à la reconquête du marché.