

SYNTHÈSE MANAGÉRIALE

JEU : 3 / Roxanne Piuizzi, Agathe Hamon, Fabio Zecchin, Florian Hautecoeur, Lisa et Morad Belhadad

ENTREPRISE : Les petits cuistots/ Equipe 4

Nous avons décidé d'installer notre entreprise dans un local de 80 mètres carrés en plein centre de Toulouse avec une capacité de 10 à 20 personnes. Nous avons décidé de s'installer dans le centre ville afin de toucher un maximum de clients et de nous apporter plus de visibilité.

Notre Business plan Canva:

1- Segments de Clientèle:

Nos segments de clientèle sont en finalité seulement le segment B to C c'est-à-dire les particuliers en semaine et en week end ainsi que les enfants accompagnés de leurs familles. Le but de choisir cette clientèle est de toucher un maximum de segments différents.

2- Propositions de valeur:

On propose des cours pour types de personnes, que ce soit des enfants, des retraités ou des actifs toute la semaine, week-end inclus. Le but est de détenir un maximum de disponibilités afin d'obtenir un maximum de ces segments dans nos cours

3- Canaux:

Notre principal canal de communication est notre site internet. En effet, nous avons créé un site internet actif, détenant un système de réservation en ligne, d'une gestion active des réseaux sociaux et de capacités de paiement en ligne, afin de faciliter l'accès à nos services et de maximiser la satisfaction de nos clients. Les plateformes telles que Facebook, Instagram et Pinterest pour partager des recettes, des photos de cours permettent à nos clients d'interagir avec nous et d'être informés de chaque événement.

4- Relations avec les clients :

Tout d'abord, nous avons mis en place une communication régulière et engageante sur les réseaux sociaux en partageant des stories interactives, des photos et des réels qui permettent de montrer la valeur ajoutée de notre atelier.

Ensuite, nous avons mis en place un service clientèle de qualité en répondant très rapidement au question, en offrant des supports compréhensif et en mettant en place des dispositifs de paiement.

5- Flux de revenus:

Notre principale source de revenus est nos abonnements. En effet, l'efficacité de notre communication permet à notre entreprise d'acquérir de nouveaux clients. Par la suite, ces clients adhèrent à nos cours et paient à chaque séance qu'ils souhaitent effectuer.

6- Ressources clés:

1. Ressources Physiques :

Tout d'abord il nous faudrait une cuisine adaptée à la taille des enfants, il est aussi important de s'assurer que tous les matériaux comme: " Ustensiles, casseroles, poêles, couverts, etc." soit présent dans la cuisine et soit adapté à leur taille. Cela permettrait aux enfants d'avoir une meilleure expérience, mais aussi de faire en sorte qu'ils puissent cuisiner sans danger.

2. Ressources Humaines :

Un chef expérimenté et qualifié, est important pour enseigner aux enfants les bases de la cuisine de manière amusante et éducative. Deux salariés formés pour aider les enfants pendant les cours, assurer leur sécurité et apporter un soutien individuel si nécessaire. Et bien évidemment afin d'évoluer dans leur méthode de travail, des formations leur seront données.

3.Ressources Financières :

Grâce au capital initial de 50000€, nous pouvons utiliser une partie pour l'aménagement du local, mais aussi à l'achat des équipements pour la cuisine. Nous devons aussi inclure dans notre budget des fonds consacrés au marketing et à la communication de nos activités, mais surtout à la promotion de nos cours et la création de brochure. Nous pourrions grâce au frais d'inscription des élèves obtenir des revenus que l'on pourra par la suite reverser dans notre entreprise.

7- Activités clés:

Grâce aux activités clés nous pouvons savoir quels sont les besoins de notre entreprise avant son ouverture, ils sont responsables de concevoir des programmes de cours de cuisine variés, adaptés à différents niveaux de compétence.

Notre équipe dédiée à la gestion administrative assure une gestion efficace des paiements. Ils mettent en place des systèmes de paiement sécurisés ainsi qu'une communication adaptée, grâce à leur expertise, nous attirons un large public. Ces ressources clés sont les piliers de Cours de Cuisine, ils nous permettant d'offrir des expériences éducatives exceptionnelles et de créer des souvenirs culinaires mémorables pour nos clients. Grâce à notre équipe et à nos processus bien établis, nous sommes en mesure de maintenir la qualité de nos services et de répondre aux besoins de notre clientèle.

8- Partenaires clés:

- Chef
- Fournisseur : Le meilleur

9- Structure de coûts:

Les coûts liés à la location d'un espace pour les cours de cuisine peuvent représenter une part . L'achat d'ingrédients, d'équipement de cuisine et de fournitures est essentiel pour la tenue des cours. La promotion de l'entreprise via le site web, la publicité en ligne, et d'autres canaux a nécessité un budget marketing. Une cuisine bien équipée est une ressource clé pour la préparation des cours. Avoir accès à des ingrédients frais et de qualité est primordial. Un site web convivial avec un système de réservation en ligne est une ressource clé pour l'interaction avec les clients. Le développement de programmes de cours attrayants et éducatifs peut nécessiter du temps et des ressources.

Notre plan de financement de départ:

CréaSim V1.01
Copyright (C) 2015-2020 Alexandre Audigier

JEU PERIODE ENTREPRISE

PLAN DE FINANCEMENT INITIAL

	PREVISIONS	REALISATIONS	ECARTS
IMMO INCORPORELLES			
1-Frais d'établissement	10 / m²		
2-Droit au bail	13.000 €		
IMMO CORPORELLES			
3-Travaux d'aménagements	2.800 / 15		
4-Mobilier	1.000 / 50		
5-Equipement	8.000 / 50		
DEPENSES INFORMATIQUES			
6-Site internet	1.000		
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT			
7-Stock de démarrage	3.000		
TRESORERIE DONT TVA DEDUCTIBLE			
8-TVA déductible à avancer	0		
9-Personnel, Pub et loyers	27.300		
10-Autres dépenses	2.000		
TOTAL DES BESOINS			
CAPITAUX PROPRES			
11-Capital social	50.000		
DETTES A MOYEN TERME			
12-Emprunt bancaire	0		
13-Emprunt à taux zéro	0		
AUTRES (pour mémoire)			
14-Crédit relais pour TVA	50.000		
TOTAL DES RESSOURCES			
RESSOURCES MOINS BESOINS			

Copyright © 2015 – 2020 Alexandre Audigier

- **Stratégie**

suivie :

Les petits cuistots proposent des cours de cuisine dynamique et ludique dans notre local situé dans le centre-ville de Toulouse. Nos ateliers de cuisine détiennent un positionnement en milieu de gamme avec des prix en concordance avec cette idée.

Notre stratégie était donc d'obtenir le meilleur rapport qualité/prix afin de répondre à la fois aux besoins de qualité, de performance et de rentabilité tout en proposant un prix raisonnable. Pour cela, Les Petits Cuistot propose des produits de qualité supérieure par rapport aux produits d'entrée de gamme, mais à un prix inférieur aux produits haut de gamme. En effet, nous travaillons avec le meilleur fournisseur (7 euros par repas)

pour des cours qui se situent entre 24 euros pour les EMS et MSA, 70 euros pour les WEP et 58 euros pour les SSP, des prix inférieurs à nos concurrents.

Notre premier choix stratégique fut de se placer en centre-ville. En période 0, notre local se situait en banlieue. A la suite de nos résultats, nous nous sommes rendus compte que la grande majorité de nos cibles préféreraient pratiquer ces cours dans des locaux se situant en centre ville soit par praticité, pour la proximité etc. Afin d'augmenter nos ventes, nous avons donc décidé de déplacer notre local en centre ville dans le but de toucher un plus grand nombre de clients et de concurrencer nos concurrents déjà installés dans cette zone. Notre choix a été bénéfique puisque nous sommes devenus leaders du marché des EMS et récupéré d'importantes parts de marché pour les WEP et MSA.

Ensuite, notre deuxième choix fut de se placer dans un positionnement de milieu de gamme. En effet, après l'analyse de nos concurrents, deux d'entre eux se situent dans un positionnement haut de gamme et un autre détient un positionnement bas de gamme. La mise en place de ce positionnement va permettre à notre entreprise d'attirer à la fois des consommateurs soucieux de leur budget et ceux prêts à payer un peu plus pour la qualité. Cette stratégie donne l'opportunité à notre entreprise de cibler un marché plus large et de maximiser une plus forte croissance afin de récupérer à la fois des clients de nos concurrents haut de gamme et ceux de bas de gamme.

Par la suite, nous avons pu constater qu'un de nos concurrents se situant dans le centre ville et pratiquant le même positionnement que notre entreprise détenaient la plupart des parts du marché. Afin de le concurrencer, nous avons décidé de rester dans le même positionnement, en élevant la qualité de notre fournisseur et en pratiquant des prix légèrement supérieurs afin de leur récupérer des clients.

Dans le but d'assurer une qualité perçue optimale vis-à-vis de nos concurrents, nous avons pris la décision de mettre l'accent sur la satisfaction de nos employés et de notre chef en leur offrant des rémunérations élevées et en investissant dans des formations. Cette approche vise à garantir à nos clients qu'ils bénéficient de services professionnels et d'excellente qualité. En parallèle, notre entreprise a consacré des ressources importantes à l'amélioration de nos locaux, en réalisant des rénovations et en acquérant des matériaux de qualité supérieure. Ces investissements nous permettent d'offrir à nos clients un accueil optimal dans un environnement propice à la cuisine moderne. Cette stratégie a fonctionné puisque nous pouvons remarquer qu'en P5, notre équipe détient la meilleure qualité perçue.

Du côté de l'enseignement, nous avons orienté nos efforts vers la prestation de cours destinés aux enfants, aux retraités et aux travailleurs à emploi partiel (WEP). Toutefois,

bien que nous dominions le marché des cours pour enfants et des WEP, notre présence auprès des retraités ne générait que de faibles revenus, entraînant une perte de parts de marché. Afin de remédier à cette situation, nous avons pris la décision de cesser d'offrir des cours destinés aux retraités et de concurrencer les autres concurrents en introduisant des cours destinés aux MSA. Cette stratégie s'est avérée fructueuse, car nous avons conservé notre domination sur le segment des cours pour enfants et des WEP, mais nous avons également acquis la deuxième plus grande part du marché des MSA.

Ayant une forte compétitivité autour de ce marché et afin de renforcer notre visibilité et d'accroître nos ventes, nous avons mis l'accent sur une communication intense. Dès la phase de lancement, nous avons pris soin de créer un site web dynamique, détenant un système de réservation en ligne, d'une gestion active des réseaux sociaux et de capacités de paiement en ligne, afin de faciliter l'accès à nos services et de maximiser la satisfaction de nos clients.

Par la suite, nous avons décidé d'investir massivement dans la promotion de nos cours de cuisine. Chaque cours a bénéficié du budget maximal de communication, ce qui nous a permis de regagner des parts de marché pour pouvoir concurrencer les entreprises rivales. Le but de cette communication est de mettre en avant les points forts de nos cours, tels que la qualité des enseignants, la diversité des recettes, et l'expérience immersive et enrichissante offerte à nos participants. Cette stratégie a été mise en place en tenant compte de l'évolution rapide des préférences des consommateurs et de la nécessité de se distinguer dans un marché saturé et compétitif.

Au départ, notre objectif stratégique était de conquérir le segment des enfants, tout en gagnant des parts de marché dans les cours destinés aux retraités et WEP. Nos efforts nous ont permis de dominer nos concurrents dans le secteur des cours pour enfants et des retraités, grâce à nos prix compétitifs. Cependant, l'équipe 1, qui détient le même positionnement que notre entreprise, occupe la première place dans les segments des MSA et des WEP, ce qui les maintient en tête du marché.

Remarquant un manque d'intérêt chez les retraités pour nos cours de cuisine, nous avons décidé de cesser nos activités dans ce segment. Nous avons alors choisi de concurrencer notre rival en proposant des cours MSA à des prix attractifs, ce qui nous a permis de gagner la plus grande part de marché et de devenir le leader.

Malheureusement, des erreurs de gestion sur deux périodes ont entraîné une baisse de nos parts de marché. Après une réorganisation interne, nous avons réussi à reprendre une part importante du marché, devenant le leader dans les segments des EMS, des WEP et des SSP, et occupant la deuxième place dans le segment des MSA. Nos prix compétitifs, légèrement supérieurs à ceux de notre principal concurrent, ont contribué

à cette reconquête. En termes de qualité, au cours de la période 5, nous avons obtenu la meilleure perception de qualité avec une note de 7,6, tandis que nos concurrents ont vu leur score chuter de 7 à 3 sur 10 au fil des années.

- **Les résultats commerciaux :**

Pour commencer, nous avons décidé de nous positionner sur 3 segments de clients, les enfants, les retraités et les particuliers le week-end. Au début, les résultats commerciaux étaient plutôt satisfaisants, nous avons pris de bonnes décisions et notre poids sur le marché était plutôt conséquent. En prévision, nous attendions 15 participants par cours. Finalement, nous avons eu en moyenne 13 participants par cours ce qui est plutôt une bonne chose. Notre taux de remplissage était de 63,8% contrairement au 75% que nous avons attendus. Nos cours ont énormément touchés la catégorie WEP avec un taux de remplissage de 80%. Mais n'ont pas été assez concluants sur le segment des retraités. Nous avons réalisé beaucoup de ventes et avons plus de clients que les concurrents avec 12 328 cours facturés sur l'année. Nous avons la plus grande part de marché avec 39.4% de part de marché et le plus gros chiffre d'affaires. Les résultats obtenus ont été très positifs et ont répondu à nos attentes. Par la suite, nous avons décidé de laisser le segment des retraités et de nous positionner sur les actifs le midi (MSA) car il y'avait beaucoup plus de clients que sur le segment des retraités et nous pensions que cela allait être plus rentable. Cependant, les écarts entre les prévisions et la réalité ont été négatifs. Nous avons mal géré l'arrivée des concurrents sur le marché des EMS ou nous étions en position de monopole la première année. Le nombre de cours facturés a nettement baissé contrairement à nos attentes, tout comme le taux de remplissage qui était de 36% en deuxième année alors que nous attendions 70%. Le nombre de clients a nettement baissé Notre part de marché et notre chiffres d'affaires ont complètement baissé en passant aux alentours de 20% de parts de marché. Nous attendions une arrivée massive de nos concurrents sur nos marchés donc nous avons décidé de baisser nos prix et d'améliorer la qualité de notre nourriture ce qui n'était pas une bonne décision car la qualité perçue a logiquement beaucoup baissé, nous avons donc perdu la plupart de nos clients et nos concurrents se sont renforcés. Suite à nos mauvaises décisions, nous avons voulu réagir, ce qui a plutôt fonctionné. Nous avons récupéré nos clients avec une moyenne de 13 personnes par cours et le taux de remplissage également qui était de 65% même si nous attendions 70%, cela prouve que nos choix et décisions ont été bénéfiques. Nous sommes redevenus leader avec 531 000 de chiffres d'affaires mais seulement 30% de parts de marché ce qui est quand même positif pour nous car nous en avons récupéré. Le problème étant que nous n'avons pas réalisé de bénéfices car nos charges étaient trop élevées. Nous avons donc pris du retard sur nos concurrents. Nous nous

sommes bien relancé quand même et avons bien terminé car nous avons finalement repris des parts de marchés, attirés plus de clients et optimiser nos charges par rapport à nos ventes. Nous avons réalisé des bénéfices de presque 100 000 euros la dernière année. Nous avons récupéré encore plus de clients et nous sommes leader sur presque tous les segments de clientèle, tout cela grâce à des choix stratégiques risqués mais qui ont fonctionné. Nous nous sommes adaptés à la concurrence.

	Période 1	Période 2	Période 3	Période 4	Période 5
Nombres de cours facturés	12 328	7580	12 601	14 678	16 429
Nombres de participants par cours(en moyenne)	12.8	7.4	13	12.8	14.3
Taux de remplissage (global moyen)	63.8%	36.9%	65.2%	63.8%	71.4%

- **Les résultats financiers :**

Au niveau des résultats financiers, nous avons démarré assez fort directement en réalisant du bénéfice dès la première année avec 72 000 euros de bénéfices. Nos charges n'étaient pas trop élevées comparer à nos ventes. Nos prévisions étaient de réaliser un résultat de 113 000 euros ce qui n'est pas un très gros écart par rapport à la réalité. Nous avons prévu de vendre pour 351 000 euros pour au final vendre pour 337 000 euros. Nous avons bien démarré avec une valeur nette de l'entreprise à 122 872. Comme pour les résultats commerciaux, les résultats financiers n'ont pas suivi les années suivantes avec un résultat négatif à -27 019 euros la deuxième année et -32 496 euros la troisième année, ce qui a fait baisser la valeur nette de notre entreprise. Nous avons donc pris énormément de retard sur les concurrents. Les écarts étaient énormes entre nos prévisions et la réalité car nous avons mal géré l'arrivée des concurrents. Nous avons prédit un chiffres d'affaires d'environ 550 000 euros mais avons réalisé en réalité un chiffre d'affaires de 191 000 euros ce qui nous a surpris. Nous avons donc réfléchi longuement et avons réagi directement pour ne pas prendre énormément de

retard sur nos concurrents, ce qui était déjà le cas. Nous nous sommes plutôt bien rattrapés par la suite en réalisant des bénéfices à hauteur de 68 000 euros et 82 000 euros ainsi que 533 000 euros de chiffres d'affaires mais toujours bien inférieur à nos prévisions qui étaient de 900 000 euros de chiffres d'affaires. Nous avons quand même pu rattraper notre retard en augmentant notre valeur nette à 182 000 euros. Nous avons bien terminé avec une valeur nette de 264 825 euros ce qui est positif.

	Période 1	Période 2	Période 3	Période 4	Période 5
Résultats après impôts	72 872	-27 019	-32 496	68 842	82 626
Chiffres d'affaire(en milliers)	337.2	191.1	327.8	244.3	579.2
Parts de marché	39.4%	16.3%	20.6%	29.5%	30.6%
Capitaux propres (valeur de l'entreprise)	122 872	145 853	113 357	182 199	264 825
Trésorerie finale	96 334	106 991	86 089	188 720	290 430

Pour conclure, nous avons extrêmement bien commencé en réalisant directement des bénéfices et en ayant obtenu une grosse part de marché. Nous avons ensuite subi une petite crise avec de mauvaises décisions, en ne réalisant aucun bénéfice et en perdant de la valeur. Nous avons bien réagi et avons eu une énorme évolution car nous avons pris le temps de réfléchir, de s'adapter aux concurrents et de prendre les bonnes décisions ce qui nous a permis de réaliser de plus en plus de bénéfices et de récupérer des parts de marchés et directement pris de la valeur. Nous avons connu une période de dépression puis une période de grosse croissance.

- **Conclusion :**

Ce jeu de création d'entreprise à été extrêmement bénéfique et d'une valeur inestimable pour potentiellement nos futurs projets personnels. Ce jeu nous a offert une plateforme d'apprentissage pratique, permettant l'application

concrète des connaissances que nous avons acquises dans des scénarios commerciaux réalistes. En travaillant ensemble, nous avons pu développer un large éventail de compétences essentielles à la gestion d'une entreprise, allant de la prise de décision à la gestion des ressources tout en passant par la résolution de problèmes. Un aspect qui est particulièrement bénéfique a été la possibilité d'expérimenter sans risque financier réel. Cela nous a permis de tester différentes stratégies, de commettre des erreurs ainsi que de les corriger sans craindre des conséquences financières. De plus, cette expérience a renforcé notre esprit d'équipe, favorisant la collaboration, la communication et le travail en groupe, des éléments qui sont essentiels pour le succès d'une entreprise. En conclusion, ce jeu de simulation a été une expérience très enrichissante, offrant des leçons pratiques, le développement de compétences clés ainsi qu'une compréhension plus profonde des défis et des opportunités qui sont liés à la création et à la gestion d'une entreprise. Ces apports sont importants pour avoir une idée complète sur l'entrepreneuriat.

Le jeu faisait face à des délais stricts nous devions faire des choix, ce qui nous a mis sous pression pour prendre des décisions importantes le tout dans des délais très courts. Notamment pour P0 où nous n'avions même pas eu le temps d'aller manger à l'heure mais au fur et à mesure de l'activité nous faisons des choix stratégiques avec plus d'agrément et de logique. Le plus gros problème auquel nous avons fait face c'est d'avoir connu une petite crise en P2 dû à des mauvais choix mais nous avons relevé la tête et évoluer en devenant l'une des entreprises ayant le plus de part de marché.

Il est important d'établir des limites budgétaires plus strictes dès le lancement de nos activités, afin d'éviter des préjudices qui peuvent être infligés à notre entreprise. Certains groupes ont dépassé les limites fixées de plus de 15 000 euros, engendrant des répercussions majeures tant sur le marché que sur les équipes qui ont respecté leurs budgets.

