

# SimAction

© 2014 Praxem Inc.

# Table des matières

<b>Section I Démarrage express</b>	<b>7</b>
Introduction.....	7
Planifiez la simulation.....	7
La gestion du temps .....	7
L'évaluation des participants .....	9
Organisez la classe.....	10
Former les équipes .....	10
Présenter la simulation .....	11
Superviser l'inscription des participants .....	11
Supervisez chaque période.....	12
Clôturez la simulation.....	13
<b>Section II Les objectifs de SimAction</b>	<b>15</b>
Le réalisme.....	15
Les objectifs pédagogiques.....	15
Les objectifs des participants.....	18
Le déroulement de la simulation.....	18
Les règles du jeu.....	20
Les nouvelles fonctionnalités.....	22
<b>Section III Le portail</b>	<b>24</b>
Le plan de travail.....	24
Les formulaires de décisions .....	26
Autoriser la prise de décisions en équipe .....	26
Configurer le scénario .....	26
La remise des décisions .....	27
Le journal de bord .....	28
Le travail collaboratif .....	30
Les questionnaires .....	31
Les incidents (mini-cas) .....	32
Aider les équipes en difficulté .....	34
Vérifier la prise de décisions .....	35
Produire les résultats .....	35
Recommencer le test .....	36
Terminer (ou continuer) la simulation .....	36
La performance des entreprises .....	38
La remise des certificats .....	38
L'aide en ligne.....	38
Les équipes.....	40
L'alerte.....	41
Analyser les résultats.....	42

Le tableau de bord .....	42
Les actualités .....	43
Les conseils .....	43
Les rapports .....	45
<b>Mon compte.....</b>	<b>46</b>
<b>Les outils.....</b>	<b>48</b>
L'introduction à la simulation .....	48
La liste des entreprises .....	49
Le brouillon de décisions .....	49
Le classement des équipes .....	49
Les métriques .....	50
La conclusion de la simulation .....	50
Contacter Praxem .....	51
<b>Section IV L'environnement et l'industrie</b>	<b>53</b>
L'environnement général.....	53
L'industrie du kayak de mer.....	54
<b>Section V Votre entreprise</b>	<b>57</b>
Les marchés.....	57
La structure d'organisation.....	58
Les fonctions de l'entreprise.....	60
L'équipe de direction.....	62
Le produit.....	62
Le bilan de démarrage.....	63
<b>Section VI Analyser les résultats</b>	<b>66</b>
Le tableau de bord.....	66
Les actualités.....	72
Les conseils.....	73
Les rapports.....	75
<b>Les états financiers</b> .....	<b>75</b>
Les faits saillants.....	75
L'état des résultats .....	76
L'état des flux de trésorerie.....	81
Le bilan .....	83
<b>Rapports internes</b> .....	<b>84</b>
<b>Rapports publics</b> .....	<b>85</b>
<b>Étude de marché</b> .....	<b>86</b>
<b>Historique des décisions</b> .....	<b>87</b>
<b>Les rapports de l'instructeur</b> .....	<b>87</b>
États financiers.....	87
Décisions non complétées.....	87
<b>Section VII Prendre les décisions</b>	<b>89</b>
Joindre une équipe.....	89
Élire le chef d'équipe.....	90

<b>Choisir le nom de mon entreprise.....</b>	<b>90</b>
<b>Statistiques sur l'entreprise.....</b>	<b>91</b>
<b>Production.....</b>	<b>91</b>
<b>Usine</b> .....	<b>92</b>
Capacité maximale.....	92
Kayaks à produire.....	92
Maintenance préventive.....	93
<b>Achats</b> .....	<b>93</b>
Qualité de la matière première.....	93
<b>Ressources humaines.....</b>	<b>93</b>
<b>Compétence du personnel</b> .....	<b>94</b>
Directeur de l'usine.....	94
Ingénieurs.....	94
Contremaîtres.....	95
Techniciens.....	95
Formation .....	95
<b>Représentants</b> .....	<b>96</b>
Salaire .....	96
Commission.....	96
Budget de dépenses.....	97
<b>Marketing.....</b>	<b>97</b>
<b>Prix</b> .....	<b>97</b>
<b>Promotion</b> .....	<b>98</b>
Magazines.....	98
Événements.....	98
Site web .....	99
Étude de marché.....	99
<b>Finance.....</b>	<b>99</b>
<b>Projet d'agrandissement</b> .....	<b>100</b>
<b>Projet à valeur ajoutée</b> .....	<b>100</b>
Juste-à-temps.....	101
6 Sigma .....	101
ISO 9000.....	101
Kanban .....	101
<b>Placement</b> .....	<b>101</b>
<b>Les incidents.....</b>	<b>102</b>
 <b>Section VIII Gérer une simulation</b>	 <b>104</b>
Planification du cours.....	104
L'inscription des participants.....	108
La formation des équipes.....	109
Configurer la simulation.....	110
La supervision des équipes.....	110
Produire les résultats.....	112
Conclure une simulation.....	113
 <b>Section IX Évaluer les participants</b>	 <b>115</b>
Le journal de bord.....	115

---

L'évaluation du travail collaboratif.....	115
Les incidents (mini-cas) à commenter.....	116
Le questionnaire d'évaluation des compétences.....	116
La performance des entreprises.....	117
Autres modes d'évaluation.....	117
<b>Section X À propos de Praxem</b>	<b>120</b>
Les conditions d'utilisation.....	120
<b>Section XI Références</b>	<b>123</b>
Liens externes.....	124
<b>Section XII Glossaire</b>	<b>128</b>
Kayak de mer.....	128
Général.....	138
Comptabilité.....	161
<b>Index</b>	<b>174</b>

**Section**

**I**

## Démarrage express

Pour amorcer rapidement votre découverte de SimAction, nous proposons les rubriques qui suivent.

### Introduction

SimAction est une simulation de l'industrie du kayak de mer. Les participants gèrent un fabricant de kayaks qui comporte quatre fonctions : la production de kayaks de mer, le marketing, la gestion des ressources humaines et la finance. Au départ, les participants gèrent une usine modeste dotée d'équipements spécialisés, d'un entrepôt et d'un atelier. Leur mission consiste à produire et à vendre des kayaks de façon rentable. Pour y parvenir, l'équipe de direction se réunit à chaque semestre afin d'élaborer son plan décisionnel. En prenant de bonnes décisions, les participants parviendront à fidéliser une clientèle suffisante pour couvrir les coûts d'opération et réaliser un profit.

Une simulation se déroule en quatre étapes : la préparation, le test, le jeu et la clôture. En tant qu'instructeur, la préparation consiste à planifier l'utilisation de la simulation, à aider les participants à s'inscrire et à former des équipes. Le test vise à réaliser un cycle de décisions sans qu'il n'y ait de conséquence sur les entreprises. C'est l'occasion pour les participants d'expérimenter avec la simulation et d'apprendre de leurs erreurs. L'étape de jeu est celle qui compte réellement car les résultats sont cumulatifs dans le temps. L'instructeur se limite à un rôle d'accompagnement car les participants doivent être entièrement responsables des résultats de leur entreprise. Finalement, la clôture est utile pour faire le point sur l'évolution de l'industrie et pour consolider les apprentissages.

Pour plus d'information sur le fonctionnement de SimAction, consultez la rubrique «[Gérer une simulation](#)».

### Planifiez la simulation

Avant même de débiter la simulation, nous vous proposons quelques tâches pour assurer la planification des activités de la classe.

### La gestion du temps

Une simulation d'entreprise se découpe en périodes de jeu. Dans SimAction, chaque période correspond à un semestre de calendrier. Ce choix vise à faire comprendre aux participants l'influence de la saisonnalité sur les ventes. L'instructeur décide de la durée d'une simulation, jusqu'à un maximum de 10 périodes (en plus de la période de test).

Normalement, la planification du calendrier de jeu a lieu avant le démarrage de la simulation afin de permettre aux participants de le consulter en tout temps. Ces dates actionnent également le mécanisme de fermeture automatique des périodes de jeu. L'instructeur n'a donc pas à réaliser cette tâche manuellement. Il conserve néanmoins la flexibilité de modifier le calendrier de la simulation pour les décisions à venir : augmenter ou diminuer le nombre de périodes, changer la date de fermeture d'une période, etc.

#### ▼ Plan de cours

Voici un plan de cours typique qui intègre la simulation SimAction.

Cours	Date	Développement de compétences
1	...	Formation des équipes
2	...	
3	...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PowerPoint d'introduction</li> <li>• Visite du site de SimAction</li> <li>• Début de l'inscription des étudiants</li> </ul>
4	...	Préparation personnelle des étudiants
5	...	Test de la simulation
6	...	Semestre 1
7	...	Semestre 2
8	...	Semestre 3
9	...	Semestre 4
10	...	Semestre 5
11	...	Semestre 6
12	...	Semestre 7
13	...	Conclusion de la simulation (plénière)
14	...	Questionnaire d'évaluation des compétences (en ligne)

Pour en savoir davantage sur la planification du cours, consultez la rubrique «[Planification du cours](#)».

#### ▼ L'agenda

L'agenda spécifie la date et l'heure butoir pour la remise des décisions de chaque période. Les participants verront apparaître ces dates dans leur plan de travail et ils pourront planifier leur travail en conséquence. Si vous cochez une case d'**Exécution automatique**, la simulation produira automatiquement les résultats de fin de période (il est également possible de le faire manuellement). Le formulaire de remise des décisions apparaît dans le plan de travail de l'instructeur.

## Dates de remise des décisions

Vous pouvez déterminer à quel moment se termine la prise de décision pour chaque période. Si vous cochez l'option "Exécution automatique", la simulation produira les résultats automatiquement à la date spécifiée. Vous n'aurez donc pas besoin d'intervenir.

### Dates de remise

Période	Date	Heure	Exécution automatique
Test	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
1	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
7	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
8	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
9	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
10	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>

Sauvegarder

Pour en savoir d'avantage sur la production des résultats, consultez la rubrique «[Produire les résultats](#)».

## L'évaluation des participants

Il existe plusieurs moyens d'évaluer les participants : le journal de bord, l'évaluation du travail collaboratif, le questionnaire d'évaluation des compétences et les cas à commenter. Par défaut, ces modes d'évaluation sont désactivés. Vous pouvez les activer et planifier le moment où vous les utiliserez, à chaque période ou à la fin de la simulation. Pour configurer les modes d'évaluation, consultez le plan de travail à la section **Configurer la simulation**..

Configurer la simulation	Date limite	Complété
<input type="radio"/> Configurer le scénario		Facultatif
<input checked="" type="radio"/> Planifier la remise des décisions		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier les cas à commenter		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier l'évaluation du travail collaboratif		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier l'utilisation du journal de bord		<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="radio"/> Planifier l'utilisation du questionnaire		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Évaluation des compétences"	10/3/2011 - 11:27:10	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Nom du questionnaire"	10/3/2011 - 11:26:52	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Bla bla"		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Ajouter un nouveau questionnaire		Facultatif

Pour plus d'informations sur les différents modes d'évaluation, consultez la rubrique «[L'évaluation des participants](#)».

## Organisez la classe

Les simulations de Praxem sont des exercices collectifs qui exigent la collaboration de quelques dizaines de personnes à une même activité. Heureusement, SimAction propose une démarche simple qui favorise la formation des équipes et l'inscription directe des participants.

### Former les équipes

La simulation favorise l'interaction de plusieurs entreprises en concurrence les unes avec les autres. Chaque entreprise est administrée par une équipe d'étudiants. Ces derniers doivent donc se regrouper officiellement pour gérer leur entreprise. La taille d'une équipe devrait varier de 1 à 12 personnes, en fonction des objectifs pédagogiques de chaque classe. Dans une même simulation, il est préférable de former au moins cinq équipes pour favoriser l'analyse de la concurrence. Le maximum d'équipes est de 20.

Le mode de formation des équipes (libre ou imposé) fait généralement l'objet d'intenses discussions entre les professeurs. Lorsque la tâche est complétée, l'instructeur attribue à chaque équipe un numéro de 1 à x (x étant le nombre maximal d'entreprises). Ce numéro permet l'intégration des étudiants au sein de leur équipe sans autre intervention de la part de l'instructeur.

Pour en savoir davantage sur la formation des équipes, consultez la rubrique «[La formation des équipes](#)».

## Présenter la simulation

SimAction propose deux façons d'introduire la simulation aux participants. La première consiste à présenter un document PowerPoint en classe (fichier accessible dans le Plan de travail). Cette présentation résume bien la simulation et contient de nombreuses captures d'écran.



La seconde méthode consiste à se brancher en direct sur une démo de la simulation. Dans cette démo, le portail de simulation est identique à celui des participants. Vous les guidez donc lors de leur première visite de l'interface de SimAction.

Plusieurs instructeurs combinent ces deux approches lors de la présentation initiale de SimAction.

Pour en savoir d'avantage sur le recours à une démo de simulation, consultez la rubrique «[Mon compte](#)».

## Superviser l'inscription des participants

Pour l'étape d'inscription, les participants doivent avoir en leur possession un «Nom d'utilisateur» et un «Mot de passe» valides :

- si les participants ont fait l'acquisition d'un «combo» (manuel et simulation), le manuel contient un carton sur lequel sont inscrits un «Nom d'utilisateur» et un «Mot de passe» uniques;
- les participants peuvent acquitter les droits d'accès en ligne au moyen d'une carte de crédit.

Lors de la création d'une simulation, Praxem transmet à l'instructeur un «Code de simulation» destiné à identifier sa classe. L'instructeur doit disposer d'un tel code pour chaque classe. Communiquez ce code aux participants qui l'utiliseront lors de leur inscription.

Pour s'inscrire, les participants doivent se diriger vers le site de Praxem :

[www.praxem.com](http://www.praxem.com)

Les participants doivent cliquer sur le bouton **S'inscrire** et suivre les directives. La plupart n'ont aucune difficulté à compléter cette formalité. Praxem prend directement en charge les problèmes d'inscription et garantit par la suite l'accès aux personnes inscrites. Si un participant éprouve des difficultés à se brancher au site de la simulation, suggérez-lui de nous écrire à l'adresse suivante :

[service@praxem.com](mailto:service@praxem.com)

Lorsque leur inscription est complétée, suggérez aux participants d'explorer le portail de la simulation et de lire l'aide en ligne. Ils doivent également compléter les étapes de préparation contenues dans le Plan de travail :

- Joindre une équipe
- Choisir un directeur général
- Sélectionner le nom de leur entreprise (tâche accomplie par le directeur général)

Pour en savoir davantage sur l'inscription et les directives à suivre, consultez la rubrique « [L'inscription des participants](#) ».

## Supervisez chaque période

SimAction invite les participants à suivre une démarche structurée à chaque période de simulation :

- analyser les résultats de la période précédente (sauf lors du test, car la simulation débute). Cette tâche vise à identifier les forces et les faiblesses de leur entreprise ainsi les occasions et menaces liées à l'environnement;
- prendre de nouvelles décisions afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de leur entreprise.

Pour l'instructeur, la supervision comporte deux tâches :

- superviser les équipes dans leur travail de réflexion. Cela permet d'identifier les erreurs de compréhension et les problèmes de leadership au sein de certaines équipes. Nous suggérons d'accorder beaucoup d'importance à cette activité dans la phase de test et de réduire la supervision quand les participants gagnent de l'expérience;
- produire les résultats. Cette opération peut être automatisée au début du trimestre lorsque les instructeurs établissent le calendrier de l'exercice. Il est également possible de gérer manuellement la fermeture de chaque période à l'aide d'un formulaire accessible dans le Plan de travail de l'instructeur.

Pour plus d'informations, consultez les documents suivants : «[Analyse des résultats](#)», «[Classement](#)», «[Prise de décisions](#)», «[Supervision des équipes](#)», «[Production des résultats](#)»

## Clôturez la simulation

Cette étape conclue la dernière période de jeu. SimAction propose quelques options pour clôturer l'exercice : utiliser le questionnaire d'évaluation des compétences, remettre des certificats de mérite, organiser une plénière et attribuer un score aux participants.

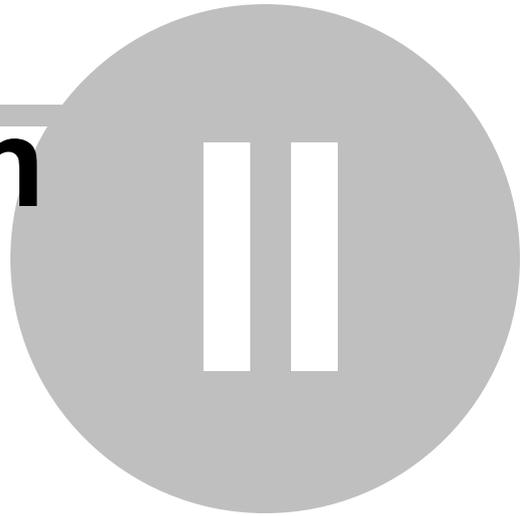
Pour en savoir davantage sur la façon de mettre un terme à la simulation, consultez la rubrique « [Conclure une simulation](#) ».

Pour en savoir davantage sur l'évaluation des compétences, consultez la rubrique « [Le questionnaire d'évaluation des compétences](#) ».

Pour en savoir davantage sur la remise des certificats, consultez la rubrique « [La remise des certificats](#) ».

Pour en savoir davantage sur la conclusion, consultez la rubrique « [La conclusion de la simulation](#) ».

**Section**



## Les objectifs de SimAction

Une simulation est un outil pédagogique qui amène les participants à acquérir des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être liés à la gestion. Les participants sont plongés dans un environnement virtuel qui imite le contexte de travail des organisations. Réunis en équipe, ils analysent des situations complexes, discutent des options qui s'offrent à eux, décident de l'orientation de leur entreprise, prennent des décisions et constatent les conséquences de leurs choix.

SimAction vise l'acquisition de connaissances de base sur le fonctionnement des entreprises (les savoirs), vise le développement de compétences et d'habiletés reliées à la pratique professionnelle de la gestion (les savoir-faire) et vise l'apprentissage du contexte social dans lequel se pratique la gestion (les savoir-être).

### Le réalisme

Bien que SimAction s'inspire de la réalité, de nombreuses simplifications ont été apportées afin d'encadrer plus étroitement l'expérience pédagogique des participants.

SimAction vise avant tout des objectifs pédagogiques et doit s'adapter aux contraintes de l'enseignement collégial : connaissances antérieures des participants, taille des groupes, calendrier académique, etc. De plus, la simulation n'est pas synchrone car les participants se connectent au site web à divers moments. Les revenus et les coûts des entreprises qui sont représentées peuvent différer de la réalité afin de créer un meilleur équilibre entre les équipes. De même, toutes les entreprises démarrent la simulation avec les mêmes ressources financières, ce qui est rarement le cas dans la réalité. Ces raccourcis et de nombreux autres visent à donner des chances égales à toutes les équipes.

Malgré ces simplifications, SimAction offre une occasion unique de se familiariser avec le vécu quotidien des gestionnaires d'entreprises.

### Les objectifs pédagogiques

Les simulations visent à transformer les connaissances en compétences utiles aux organisations. Dans SimAction, vous opérez une PME qui fabrique des kayaks de mer en polyéthylène pour les vendre dans quatre territoires : le Canada, les États-Unis, la Scandinavie et l'Océanie. À titre de membre d'une équipe de direction, vous devez prendre des décisions qui touchent les principales fonctions de l'entreprise : l'exploitation, les ressources humaines, la commercialisation et la finance. Comme l'industrie du kayak de mer comporte deux saisons de ventes, le printemps et l'automne, chaque période de simulation couvre six mois.

La gestion d'une entreprise manufacturière se prête bien à une simulation d'introduction à l'entreprise. On y trouve les principaux problèmes qui confrontent les gestionnaires d'aujourd'hui :

Quelle quantité produire ? Pour quels marchés ? À quels prix ? Comment rémunérer et motiver les employés et les cadres ? Comment assurer la stabilité financière de l'entreprise ? Certaines décisions, notamment l'investissement, ont des conséquences à long terme qui changent la nature même de l'entreprise.

SimAction vise à développer 40 compétences regroupées en 5 catégories. Vous pratiquez ces compétences à l'aide de décisions qui touchent la chaîne de valeur de votre entreprise. Sa performance financière découle directement de vos choix et de votre capacité à bien comprendre l'industrie du kayak de mer.

### ▼ Gestion générale

Objectif d'apprentissage :

Planifier, organiser, diriger et contrôler une PME manufacturière dont les produits sont commercialisés à l'échelle mondiale.

Compétences :

- Analyser les effets de la mondialisation sur les décisions des entreprises
- Comprendre l'influence de l'environnement politique, technologique et social sur les entreprises
- Comprendre l'environnement des PME manufacturières au Québec et au Canada
- Situer les décisions des entreprises dans le contexte d'une éthique entrepreneuriale
- Intégrer l'information interne et externe dans la prise de décisions
- Connaître les formes juridiques des entreprises et les obligations d'une société par actions
- Utiliser diverses méthodes de prise de décisions
- Participer à la définition des objectifs
- Utiliser diverses formes de rapports pour contrôler la performance d'une entreprise

### ▼ Gestion commerciale

Objectif d'apprentissage :

Analyser les besoins des consommateurs afin de leur offrir les produits qu'ils recherchent au prix qu'ils souhaitent payer.

Compétences :

- Comprendre la relation de l'offre et de la demande avec les prix
- Identifier les facteurs qui influent sur les décisions des consommateurs
- Développer une stratégie commerciale
- Sélectionner les marchés cibles
- Déterminer les prix des produits
- Sélectionner les moyens de communication
- Assurer la distribution internationale des produits
- Réaliser une veille sur l'environnement et la concurrence

### ▼ Gestion des opérations (production)

Objectif d'apprentissage :

Acquérir les équipements de production et les opérer afin d'obtenir la meilleure qualité au coût le plus bas.

Compétences :

- Planifier les investissements en infrastructures
- Prendre les décisions administratives et opérationnelles
- Identifier les intrants et les extrants d'une PME manufacturière
- Comprendre la conception d'un processus de production
- Sélectionner les projets de gestion de la qualité
- Planifier les opérations manufacturières
- Intégrer la gestion des stocks aux objectifs de production
- Réaliser la maintenance préventive des équipements

### ▼ Gestion des ressources humaines

Objectif d'apprentissage :

S'assurer que l'usine et les bureaux aient le personnel nécessaire pour atteindre les objectifs.

Compétences :

- Comprendre l'organisation du travail dans une usine
- Comprendre et pratiquer la direction des entreprises
- Évaluer les besoins futurs en ressources humaines
- Choisir les orientations de la direction des ressources humaines
- Élaborer une politique de rémunération de base
- Élaborer une politique de rémunération incitative
- Élaborer une politique de formation

### ▼ Gestion financière

Objectif d'apprentissage :

Assurer le financement des opérations de l'entreprise et des projets d'investissement.

Compétences :

- Comprendre la nature de l'information en provenance du système comptable
- Connaître les principes de base de la comptabilité
- Déterminer les objectifs financiers d'une entreprise
- Comprendre l'utilité du Tableau de bord
- Analyser des états financiers simples
- Analyser la performance d'une entreprise à l'aide de ratios financiers
- Mesurer le seuil de rentabilité (point mort) d'une entreprise
- Évaluer le coût d'investissement d'un projet
- Connaître les sources de financement d'une entreprise
- Évaluer le risque d'un projet d'investissement

## Les objectifs des participants

Dans PROJECTNAME%>, les participants assument divers rôles de direction au sein d'une PME manufacturière qui commercialise sa production au niveau mondial.

### ▼ But du jeu

Gérer un fabricant de kayaks de façon à atteindre la valeur de l'action la plus élevée de votre industrie.

### ▼ Objectifs

Favoriser la croissance des cibles suivantes à chaque période simulée :

- Les ventes en tenant compte de la saisonnalité (comparer les semestres d'hiver distinctement des semestres d'été)
- Les bénéfices réalisés

Vous pourrez mesurer l'atteinte des objectifs à l'aide du tableau de bord.

### ▼ Les défis à relever

Votre défi consiste à produire et à vendre des kayaks de mer de façon rentable. Votre analyse de la concurrence, de la clientèle et des territoires est indispensable à votre réussite. Il vous faut également bien gérer vos coûts, s'assurer de disposer de ressources humaines compétentes et prévoir des projets d'investissement.

Pour relever ce défi, vous devez comprendre le fonctionnement de l'industrie du kayak de mer et travailler efficacement au sein d'une équipe de direction. Votre réussite sera proportionnelle à vos efforts !

## Le déroulement de la simulation

La simulation se déroule en 4 grandes étapes : la préparation, le test, le jeu et la clôture. Le **Plan de travail** (première page qui apparaît lorsque vous accédez au site de SimAction) vous aidera à planifier vos tâches selon une démarche structurée. Il précise de façon séquentielle les actions que vous devez entreprendre à chaque étape de la simulation. Chaque période simulée correspond à un semestre virtuel dans l'industrie du kayak de mer.

### ▼ La préparation

La préparation vise à vous familiariser avec le portail de SimAction, à intégrer la simulation à votre plan de cours, à configurer les options nécessaires au démarrage et à aider les participants à s'inscrire à la simulation.

Pour de plus amples informations sur cette étape, consultez la rubrique «[Gérer une simulation](#)».

#### ▼ Le test

Le test permet aux participants d'expérimenter la prise de décisions sans crainte des conséquences. Les résultats du test ne seront pas comptabilisés dans la suite de l'exercice. À la fin du test, la simulation sera réinitialisée et les entreprises repartent à neuf avec leur bilan initial.

Durant cette phase, les participants se familiarisent avec la prise de décisions et l'analyse des résultats. Il est important qu'ils identifient leurs erreurs et comprennent les conséquences de leurs décisions. Ils disposent pour ce faire de nombreux outils sur le site.

#### ▼ Le jeu

La phase de jeu suit immédiatement le test. La durée varie selon les objectifs d'apprentissage de chaque instructeur. La plupart des classes optent pour 5 à 7 périodes de jeu.

Pour les participants la phase de jeu consiste à opérer pendant quelques semestres un fabricant de kayaks. Pour l'instructeur, les principales tâches sont la production des résultats de chaque période simulée et l'aide aux équipes en difficulté. Notez que la fermeture des périodes peut être automatisée afin d'offrir un maximum de flexibilité.

Durant cette phase, l'instructeur peut recourir à plusieurs modes d'évaluation des participants. Pour en savoir plus sur l'évaluation, consultez la rubrique «[L'évaluation des participants](#)».

#### ▼ La clôture

Pour mettre un terme à votre simulation, cliquez sur le bouton **Terminer la simulation** qui apparaît au bas du plan de travail. À la fin de la 10e période, la simulation prend fin automatiquement.

Configurer la simulation	Date limite	Complété
<input checked="" type="radio"/> Configurer le scénario		Facultatif
<input checked="" type="radio"/> Planifier la remise des décisions		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier les cas à commenter		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier l'évaluation du travail collaboratif		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier l'utilisation du journal de bord		<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="radio"/> Planifier l'utilisation du questionnaire		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Évaluation des compétences"	10/3/2011 - 11:27:10	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Nom du questionnaire"	10/3/2011 - 11:26:52	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Bla bla"		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Ajouter un nouveau questionnaire		Facultatif

**Mettre un terme à la simulation**

Vous pouvez mettre un terme à la simulation en tout temps, à votre convenance. Sachez toutefois que vous ne pouvez pas dépasser la période 10.

[Terminer la simulation](#)

Il n'est pas obligatoire de compléter cette procédure mais cela...

- Bloque la prise de décisions des participants pour la prochaine période.
- Donne accès à tous les participants aux documents internes de leurs concurrents.
- Permet d'expédier les certificats de participation à la simulation.

Pour en savoir plus sur le sujet, consulter la rubrique «[Conclure une simulation](#)».

## Les règles du jeu

L'utilisation de SimAction comporte peu de risques puisque vous agissez à l'intérieur d'un cadre structuré de décisions. Toutefois, certains participants ont tenté dans le passé d'obtenir de meilleurs résultats en adoptant des pratiques frauduleuses. Afin de remédier à ce problème, nous avons établi quelques règles...

### ▼ Arbitrage de la simulation

L'instructeur est l'arbitre ultime de la simulation. À ce titre, il peut établir ses propres règles quant au déroulement de l'exercice. Tout conflit entre les participants doit lui être rapporté et il peut librement décider des suites.

### ▼ Confidentialité

Les données confidentielles doivent demeurer confidentielles. Cela couvre notamment les informations suivantes : le nom d'utilisateur, le mot de passe, l'adresse courriel ou toute autre information constituant le profil d'un participant, les résultats financiers d'une entreprise, les conseils et les rapports, et toutes les informations transmises à la simulation telles que les décisions, le journal de bord, les réponses aux questionnaires d'évaluation, etc. La confidentialité est brisée lorsqu'une personne entre en possession d'une information alors qu'elle ne lui était pas destinée.

### ▼ Usurpation d'identité

Il est interdit d'utiliser l'identité d'une autre personne pour accéder au portail de la simulation. Cela survient parfois lorsqu'un chef d'équipe transmet son «Nom d'utilisateur» et son «Mot de passe» aux membres de son équipe afin qu'ils puissent prendre des décisions. Toute faute au règlement sera imputée au détenteur du compte.

### ▼ Plagiat

Le plagiat est formellement interdit. Chaque équipe doit produire un travail original à toutes les étapes de la simulation : formulaires de décisions, journal de bord, etc.

### ▼ Respect des délais

Les participants sont totalement autonomes dans leur travail et leur gestion du temps. Ils doivent toutefois respecter les dates prescrites par leur instructeur pour la remise des décisions et des travaux complémentaires. Après la fermeture d'une période de simulation, il n'est plus possible de faire marche arrière. Si une équipe ne rend pas ses décisions à temps, des choix aléatoires sont attribués afin de ne pas retarder le déroulement de la simulation.

### ▼ Éthique

Les participants doivent avoir un comportement éthique entre eux. Chaque équipe doit être libre de prendre les meilleures décisions pour atteindre ses objectifs. Il est répréhensible d'induire ses concurrents en erreur, de les intimider verbalement ou autrement, de les empêcher d'accomplir leur travail, etc.

### ▼ Dénonciation

Tout manquement aux règles précédentes, qu'il soit individuel ou collectif, peut être dénoncé à l'instructeur qui est libre ou non d'y donner suite. Notez que Praxem conserve un historique de la navigation des participants et peut donc contribuer à identifier une faute.

## Les nouvelles fonctionnalités

Voici la liste des nouvelles fonctionnalités de la simulation SimAction. Les fonctionnalités sont regroupées par version.

### ▼ Version d'hiver 2012

- Le plan de travail de l'instructeur a été complètement repensé pour lui faciliter la tâche.
- Le classement des meilleures entreprises de toutes les simulations tient maintenant compte de la valeur de l'action des entreprises et de la demande scénarisée. Cette modification rend comparable les résultats obtenus avec des scénarios socio-économiques différents.

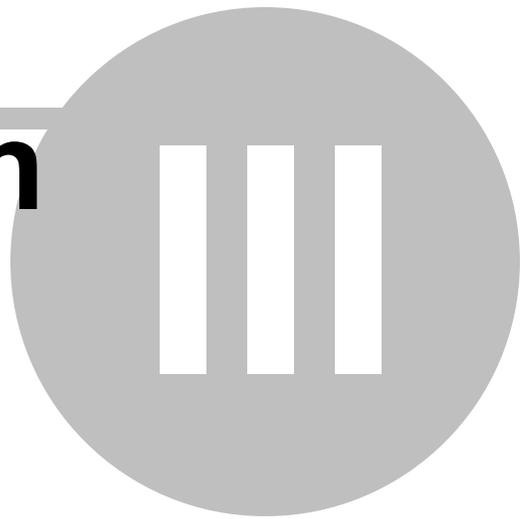
### ▼ Version Automne 2011

- L'instructeur peut créer ses propres questionnaires d'évaluation des participants. Il peut ajouter de nouvelles questions ou en retrancher et il peut aussi importer des questions provenant d'un autre questionnaire.
- L'instructeur peut gérer la demande de kayak de mer pour toutes les périodes simulées dès le départ de la simulation.
- L'instructeur peut gérer l'ordre des mini-cas à commenter (incidents) qui surviennent en cours de simulation.
- En plus du plan de travail régulier, l'instructeur peut voir le plan de travail pour l'ensemble de la simulation.
- L'instructeur peut décider de recommencer la période test. Un bouton «Recommencer le test» apparaît au bas du plan de travail.
- L'instructeur peut accéder aux résultats archivés de ses anciennes simulations. Ces résultats apparaissent dans la section «Mon compte» sur le portail de Praxem.
- Ajout de l'Aide en ligne. Ce document consolide toutes les informations sur la simulation. Il existe en deux versions : «Participants» et «Instructeurs».

### ▼ Version Hiver 2011

- L'instructeur peut décerner des certificats aux participants à la fin de la simulation.
- Ajout d'un rapport intitulé "Faits saillants" qui présente la valeur de l'action des entreprises.
- Ajout du concept de lot de production. Les participants gèrent maintenant deux lots : celui du semestre courant et celui du semestre passé.

**Section**



## Le portail

Le portail constitue votre porte d'entrée à SimAction. Vous y accédez par votre compte après avoir saisi votre nom d'utilisateur et votre mot de passe. Tout en haut, vous retrouvez le bandeau de la simulation dans lequel apparaît votre nom et la fonction que vous occupez. À gauche de l'écran se trouve le «*Menu express*» qui contient les fonctionnalités les plus fréquemment utilisées. Juste au-dessous apparaît le «*Menu outils*» qui regroupe des fonctionnalités spécialisées.



Au centre de l'écran se trouve la zone d'affichage qui présente la page actuelle que vous consultez. Par défaut, le Plan de travail y est affiché. Au bas de l'écran, le pied-de-page permet de rapporter un problème en lien avec l'utilisation de la simulation.

En tant qu'instructeur, vous pouvez avoir accès à plusieurs portails de la simulation. Actuellement, vous utilisez votre portail «Instructeur» mais vous pouvez aussi accéder au portail de chacun des participants de votre groupe. Pour plus d'information, consultez la rubrique «Mon compte».

## Le plan de travail

Le plan de travail propose une liste dynamique des tâches à accomplir pendant la simulation. En le suivant étape par étape, vous adoptez une méthode rigoureuse de travail. Pour y accéder, cliquez sur **Plan de travail** dans le Menu Express à gauche de votre écran.

Quatre symboles sont utilisés dans le plan de travail : actif, inactif, complété et non complété.

## Plan de travail

Le *Plan de travail* propose une liste dynamique des tâches à accomplir pendant la simulation. Consultez le régulièrement pour planifier votre travail.

= Actif   
  = Inactif   
  = Complété   
  = Non complété

Année 1, semestre 2	Date limite	Complété
<b>Étape 1 : Analyser les résultats du semestre précédent</b>		
<input checked="" type="radio"/> Comprendre l'utilité des sources d'information		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Analyser le tableau de bord		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Lire les actualités de l'industrie		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Écouter les conseils		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Analyser les rapports		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Étape 2 : Produire le plan semestriel de l'entreprise</b>		
<input checked="" type="radio"/> Prendre connaissance de l'incident...		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Statistiques sur l'entreprise		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Production		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Ressources humaines		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Marketing		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Finance		Facultatif
<b>Étape 3 : Remettre les travaux complémentaires</b>		
<input type="radio"/> Questionnaire "Évaluation des compétences"	10/3/2011 - 11:27:10	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="radio"/> Questionnaire "Nom du questionnaire"	10/3/2011 - 11:26:52	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Configurer l'entreprise</b>		
<input checked="" type="radio"/> Changer notre directeur général		<input checked="" type="checkbox"/>

**Actif** signifie que cet élément propose des tâches à réaliser maintenant. Lorsqu'un élément est **Inactif**, vous ne pouvez y accéder car ces tâches ne sont pas pertinentes au moment présent. Le Plan de travail insiste afin que vous réalisiez les tâches selon un ordre prédéterminé. Certains éléments sont donc inactifs au départ mais deviendront actifs lorsque les étapes précédentes seront réalisées. Les symboles **Complété** et **Non complété** marquent votre progression individuelle dans le Plan de travail. Le terme **Facultatif** signifie que cette tâche est optionnelle.

À chaque période de simulation, votre Plan de travail sera renouvelé pour prendre en compte l'évolution de vos tâches.

En tant qu'instructeur, vous planifiez les dates limites pour la remise des décisions et par la même

occasion, la fermeture des périodes de jeu. Ces dates apparaîtront dans votre Plan de travail et dans celui des participants.

Pour en savoir plus consultez sur les tâches de l'instructeur, consultez la rubrique «[Gérer une simulation](#)».

## Les formulaires de décisions

Les formulaires de décisions ne sont pas visibles dans le portail de l'instructeur. Vous pouvez y accéder indirectement en utilisant les paramètres d'accès de l'un de vos participants. Pour répondre à ce besoin, nous vous suggérons de lire les rubriques suivantes :

La rubrique intitulée «[Mon compte](#)» explique comment accéder au portail d'un participant. La rubrique intitulée «[Prendre les décisions](#)» explique en quoi consiste la prise de décisions.

## Autoriser la prise de décisions en équipe

Par défaut, seul le chef d'une équipe est autorisé à transmettre les décisions de son équipe à la simulation. Toutefois, vous pouvez autoriser tous les membres des équipes à soumettre les décisions, à l'exception de celle consistant à nommer l'entreprise et qui relèvera du chef d'équipe. Cette autorisation peut permettre à certains membres de l'équipe de modifier les décisions prises par d'autres membres de leur équipe.

En autorisant tous les participants à soumettre des données à la simulation, ceux-ci ont l'impression de participer activement à la simulation. En consultant les rapports d'historique des décisions, les participants pourront savoir qui, dans leur équipe, a transmis chaque décision.

## Configurer le scénario

En visualisant le scénario de SimAction, vous pourrez connaître l'évolution de la demande de kayak de mer pour toute la durée de la simulation. Par défaut, le scénario que nous vous proposons illustre les quatre phases du cycle économique : expansion, crise, récession et reprise. Ce scénario est équilibré de façon à refléter une situation économique normale tel que la vivent les gestionnaires de l'industrie du kayak de mer.

Vous pouvez modifier la courbe du cycle économique de votre simulation en ajustant la croissance semestrielle de la demande. Ainsi, vous pourrez atténuer ou accentuer les phases d'expansion et de récession et raccourcir ou allonger leur durée. Étant donné l'impact considérable de ces changements sur les résultats de vos participants, nous avons fixé des limites aux valeurs possibles dans le formulaire. Voici quelques recommandations pratiques :

1 - Globalement, il devrait y avoir plus de croissance que de décroissance, de sorte qu'à la fin de la simulation la demande est supérieure à celle du début.

2 - La dernière période de simulation que ne devrait pas correspondre à une récession. Cette situation pourrait laisser aux participants un goût amer.

3 - Autant que possible, évitez les chutes trop drastiques de la demande afin de ne pas décourager les participants. La simulation doit demeurer un exercice pédagogique constructif.

4 - Évitez de révéler la demande aux participants car la réalité économique n'est pas aussi prévisible.

Vous pouvez aussi utiliser cet outil pour intervenir uniquement lorsque plusieurs équipes éprouvent des difficultés. Rehaussez alors la demande de la prochaine période de simulation. Si vous êtes incertain quant à l'utilisation de cet outil, contactez-nous à [service@praxem.com](mailto:service@praxem.com).

## La remise des décisions

La remise des décisions (l'agenda) permet de spécifier les dates et heures limites pour la remise des décisions de chaque période. La date butoir pour transmettre les décisions de la période courante apparaît dans le Plan de travail des instructeurs et des participants. Vous pouvez modifier ces dates jusqu'à la fermeture de la période et la production des résultats. Après la fermeture, les dates passées ne sont plus accessibles.

En plus de spécifier la date et l'heure, vous pouvez cocher l'option **Exécution automatique**. La simulation se chargera automatiquement de produire les résultats à la date prévue. Si l'option n'est pas cochée, rien ne se passe à la date butoir. La fermeture de période sera alors produite uniquement lorsque l'instructeur la déclenchera manuellement.

## Dates de remise des décisions

Vous pouvez déterminer à quel moment se termine la prise de décision pour chaque période. Si vous cochez l'option "Exécution automatique", la simulation produira les résultats automatiquement à la date spécifiée. Vous n'aurez donc pas besoin d'intervenir.

### Dates de remise

Période	Date	Heure	Exécution automatique
Test	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
1	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
8	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10	<input type="text"/>	<input type="text" value="00"/> <input type="text" value="00"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Sauvegarder

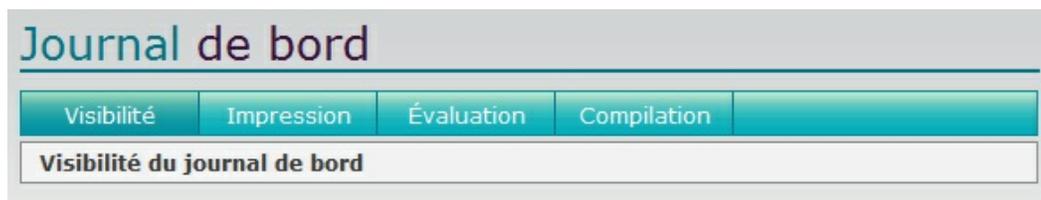
Pour plus d'informations sur la gestion de la simulation, consultez la rubrique «[Gérer une simulation](#)».

Pour plus d'informations sur la production des résultats, consultez la rubrique «[Produire les résultats](#)».

## Le journal de bord

Vous gérez l'utilisation du journal de bord en cliquant sur l'item **Planifier l'utilisation du journal de bord** dans le plan de travail. Le **Journal de bord** contient une zone de texte dans laquelle les participants expliquent la stratégie de leur entreprise et les décisions qui la soutiennent.

L'instructeur a la possibilité de donner des directives écrites quant à ses attentes. Il ou elle peut également décider du moment où le journal doit être complété. De leur côté, les participants rédigent un texte dans une nouvelle page de leur journal et peuvent consulter les pages des périodes antérieures. Dans le haut de la page vous donnant accès aux journaux de bord, vous verrez apparaître quatre onglets : visibilité, impression, évaluation, compilation.



Pour en savoir plus sur l'utilité du journal de bord dans l'évaluation des participants, consultez la rubrique «[Le journal de bord](#)».

#### ▼ Visibilité

Cette section gère l'affichage du journal de bord. Par défaut, la simulation n'utilise pas le journal de bord. Si vous y avez recours, précisez si l'obligation s'adresse aux participants individuellement ou aux équipes.

#### ▼ Impression

Cette section permet de consulter les journaux de bord déjà complétés. Dans un premier temps, cliquez sur **Générer les journaux de bord** afin que la simulation produise des documents au format WORD regroupant tous les journaux de bord de la classe. La simulation crée un fichier différent par période de simulation. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

NOTE : La mise à jour des fichiers n'est pas automatique; n'oubliez pas de les mettre à jour chaque fois que vous souhaitez les consulter.

#### ▼ Évaluation

Cette section offre la possibilité d'attribuer un score aux journaux de bord. Pour chaque période simulée, vous pouvez donner une note qui sera enregistrée.

#### ▼ Compilation

Cette section sert à compiler les scores que vous avez attribués aux journaux de bord lors de l'évaluation. Cliquez d'abord sur **Générer la compilation des résultats** et la simulation produira un fichier au format EXCEL. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

NOTE : La mise à jour du fichier n'est pas automatique; n'oubliez pas de le mettre à jour à chaque fois que vous souhaitez le consulter.

## Le travail collaboratif

Vous gérez l'utilisation de l'outil d'évaluation du travail collaboratif en cliquant sur **Planifier l'évaluation du travail collaboratif** dans le plan de travail. L'évaluation du travail collaboratif se fait à l'aide d'un questionnaire à choix multiples. Les questions visent à évaluer l'organisation du travail au sein des équipes. Il s'avère particulièrement utile lorsque les équipes sont nombreuses et que vous avez des doutes sur la contribution de chacun. Les questions posées ont tous le même choix de réponses : faible, moyen, bon, très bon et excellent. En haut de la page, vous verrez apparaître trois onglets : visibilité, critères et résultats.



Pour en savoir plus sur l'utilité du travail collaboratif dans l'évaluation pédagogique des participants, consultez la rubrique [«L'évaluation du travail collaboratif»](#)

### ▼ Visibilité

Cette section permet de gérer l'affichage de l'évaluation du travail collaboratif. Par défaut, la simulation n'utilise pas ce mode d'évaluation. Si vous décidez de l'utiliser, vous déterminez si ce doit être fait à chaque période simulée ou seulement à la fin de la simulation. De plus, vous décidez sur qui porte l'évaluation : soi-même, les coéquipiers ou l'équipe dans son ensemble.

### ▼ Critères

Cette section permet de lire les questions. Elles ne peuvent pas être modifiées.

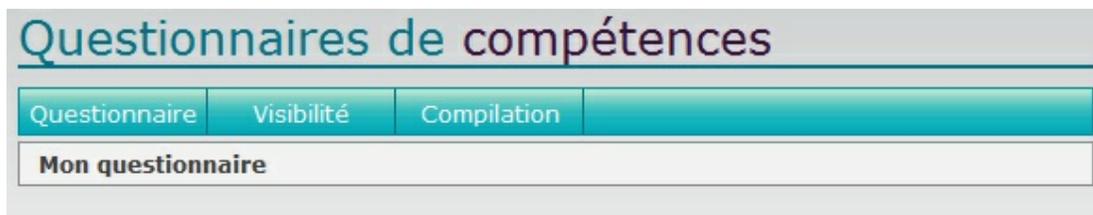
### ▼ Résultats

Cette section permet de compiler les scores attribués aux participants. Cliquez d'abord sur **Générer la compilation des résultats** et la simulation produira un fichier au format EXCEL pour chaque période simulée. Ce fichier peut contenir jusqu'à quatre onglets qui présentent des informations différentes : les questions, les résultats de l'autoévaluation, l'évaluation des coéquipiers et l'évaluation de l'équipe dans son ensemble. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

NOTE : La mise à jour des fichiers n'est pas automatique; n'oubliez pas de les mettre à jour chaque fois que vous consultez cette section.

## Les questionnaires

Vous gérez l'utilisation du questionnaire en cliquant sur **Planifier l'utilisation du questionnaire** dans le plan de travail. Le questionnaire d'évaluation des compétences contient des questions à choix multiples, des vrai ou faux, des textes à trous et il est administré en ligne. Plusieurs instructeurs choisissent cependant de l'imprimer et de le distribuer sous forme d'examen traditionnel. Ils ont accès au solutionnaire en ligne. En haut de la page, vous verrez apparaître trois onglets : questionnaire, visibilité et compilation.



Pour en savoir plus sur l'utilité des questionnaires dans l'évaluation pédagogique des participants, consultez la rubrique [«Le questionnaire d'évaluation des compétences»](#).

### ▼ Questionnaire

Cette section vous permet de créer un questionnaire personnalisé. Vous pouvez composer vos propres questions en suivant le modèle que nous vous proposons ou encore importer des questions provenant de questionnaires existants.

Praxem met à votre disposition un questionnaire de référence ayant fait ses preuves. Vous pouvez librement l'utiliser dans son intégralité ou encore ne sélectionner que les questions qui vous intéressent. Vous aurez même la possibilité de modifier à votre gré les questions que vous importez. Si vous avez déjà utilisé la simulation par le passé, vous pouvez également réutiliser un questionnaire déjà enregistré.

La simulation permet de créer trois types de questions : vrai ou faux, choix multiples et texte à trous avec choix multiples. Les questions à développement sont exclues car elles ne permettent pas une correction automatisée des réponses. Pour chaque question que vous créez ou modifiez vous devez spécifier son type, l'énoncé de la question, les réponses proposées, la bonne réponse et la pondération. Vous pouvez en tout temps modifier une question en cliquant sur son contenu ou la supprimer en cliquant sur le "X" apparaissant à droite de la question.

L'ordre des question ne peut pas être modifié. Cela est toutefois sans importance car chaque participant répond aux questions dans un ordre différent pour prévenir le plagiat.

### ▼ Visibilité

Cette section permet de gérer l'affichage de votre questionnaire. Avant d'afficher le questionnaire, nous vous recommandons de rassembler vos participants dans une salle munie

d'ordinateurs ayant accès à Internet. Ainsi, vous contrôlerez mieux le plagiat et l'utilisation d'ouvrages de référence. Sachez aussi que les participants verront apparaître les questions dans un ordre différent pour prévenir le plagiat.

Sur place, vous suivez une procédure simple. Premièrement, déterminez le temps alloué à l'exercice (une durée standard vous est proposée, elle correspond au nombre de questions multiplié par 30 secondes par question). Ensuite, vous décidez d'afficher le questionnaire à tous les participants ou uniquement aux participants de votre choix. Cette seconde option s'avère utile lorsque quelques personnes n'ont pu compléter le questionnaire en même temps que les autres. N'oubliez pas de cliquer sur **Sauvegarder** pour que le questionnaire s'affiche. La simulation bloquera automatiquement l'accès au questionnaire lorsque le temps sera écoulé. Il vous est cependant possible de modifier la durée de l'exercice en tout temps jusqu'à ce que la période soit écoulée.

#### ▼ Compilation

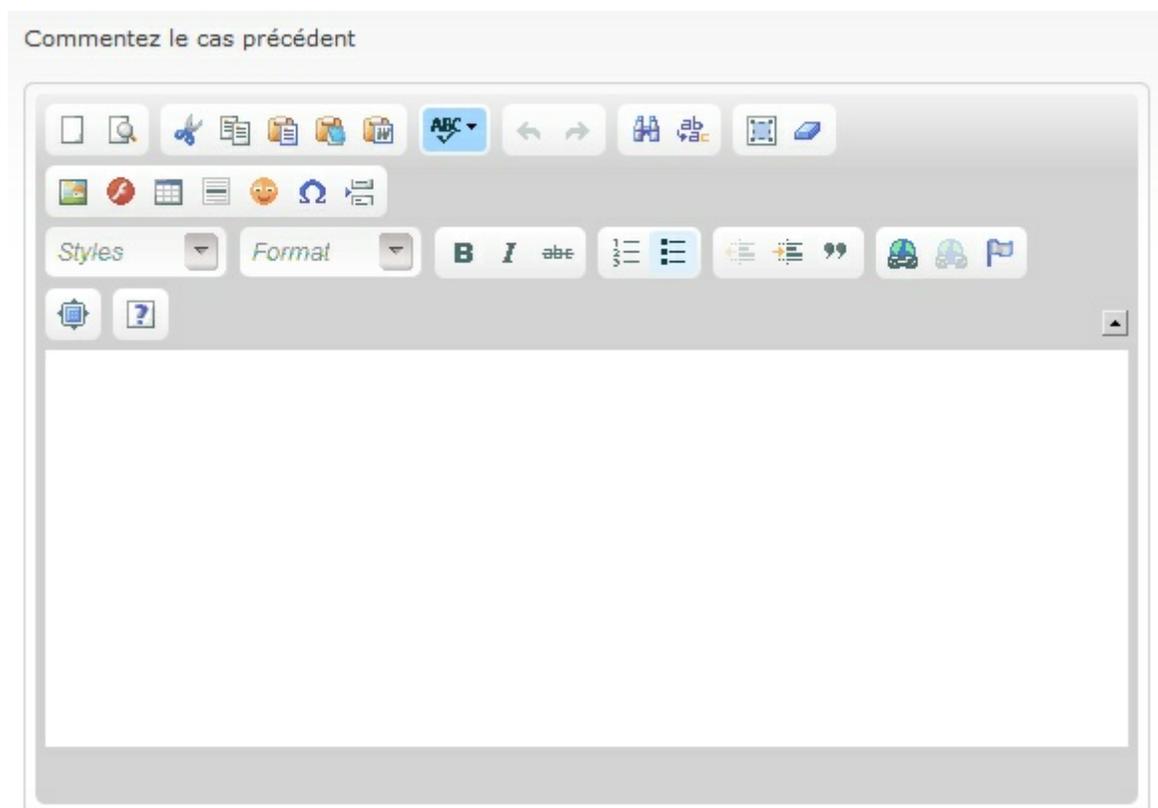
Cette section permet d'effectuer la correction des questionnaires en cliquant sur **Générer la compilation des résultats**. La correction est entièrement automatisée et produit un fichier en format EXCEL avec les résultats. Ce fichier comprend le solutionnaire, le score à chacune des questions et un score global par participant. Cliquez sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

NOTE : La mise à jour du fichier n'est pas automatique; n'oubliez pas de le mettre à jour chaque fois que vous accédez à cette section. Vous verrez aussi dans cette même page la liste des participants n'ayant pas complété le questionnaire.

### Les incidents (mini-cas)

Dans SimAction, des incidents sont ajoutés au plan de travail des participants à chaque semestre qui succède au test. Un incident, ou mini-cas, est un événement programmé qui survient de façon imprévisible et qui surprend les participants. L'instructeur peut demander à ses étudiants de commenter par écrit l'un ou l'autre incident, ou encore l'utiliser en classe comme une analyse de cas. Ces textes peuvent être gérés par la simulation au même titre que ceux du journal de bord.

Dans le plan de travail, vous gérez les commentaires sur les incidents en cliquant l'item **Planifier les mini-cas à commenter**. En haut de la page, vous verrez apparaître quatre onglets : visibilité, impression, évaluation et compilation.



Pour en savoir plus sur l'utilité des mini-cas dans l'évaluation des participants, consultez la rubrique «[Les mini-cas \(incidents\) à commenter](#)».

#### ▼ Visibilité

Cette section gère l'affichage de la zone de commentaires. Par défaut, la simulation présente les mini-cas (incidents) aux participants mais ne leur demande pas de les commenter. Pour chaque mini-cas à commenter, vous indiquez si ce travail doit être fait individuellement ou en équipe.

#### ▼ Impression

Cette section permet de consulter les textes des participants. Dans un premier temps, cliquez sur **Générer les commentaires** afin que la simulation produise un document au format WORD regroupant les commentaires de tous les participants ou de toutes les équipes. La simulation crée un fichier différent à chaque période de simulation. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

NOTE : La mise à jour des fichiers n'est pas automatique; n'oubliez pas de les mettre à jour à chaque fois que vous accédez à cette section.

### ▼ Évaluation

Cette section offre la possibilité d'attribuer un score aux textes des participants.

### ▼ Compilation

Si vous avez attribué des scores aux textes des participants, cette section sert à les compiler et à produire une liste de scores. Cliquez d'abord sur **Générer la compilation** et la simulation produira un fichier au format EXCEL. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

NOTE : La mise à jour du fichier n'est pas automatique; n'oubliez pas de le mettre à jour à chaque fois que vous accédez à cette section.

## **Aider les équipes en difficulté**

Vous pouvez intervenir directement dans le scénario de la simulation à l'aide du formulaire **Aider les équipes en difficulté**. Cet outil vise à maintenir l'intérêt et la motivation des participants lorsque leurs décisions engendrent de façon soutenue une mauvaise performance. SimAction propose trois façons d'intervenir dans le scénario : modifier la demande, injecter un montant en capital ou accorder un rabais d'intérêts. Notez que ces interventions de l'instructeur ne sont pas communiquées aux participants. Le recours à l'un ou l'autre de ces mécanismes exclura les équipes favorisées du classement général des équipes.

Pour en savoir plus sur le classement des équipes, consultez la rubrique «[Le classement des équipes](#)».

### ▼ Modifier la demande

Cette intervention est justifiée lorsque l'ensemble de l'industrie éprouve des difficultés. L'augmentation du nombre de kayaks de mer vendus aura un impact direct sur les revenus des fabricants de kayaks.

### ▼ Injecter un montant en capital

Lorsqu'une équipe éprouve des difficultés, vous pouvez augmenter sa capitalisation. Le montant non remboursable injecté par les propriétaires de l'entreprise servira dans un premier temps à rembourser les emprunts bancaires qui apparaissent au bilan. Si le montant injecté dépasse la valeur des emprunts bancaires, l'excédent sera automatiquement ajouté à l'encaisse.

Une fois la simulation terminée, si vous attribuez un score de performance à vos participants, il vous faudra prendre en compte votre intervention. La simulation ne le fait pas automatiquement.

### ▼ Accorder un rabais d'intérêts

Lorsqu'une équipe éprouve des difficultés, vous pouvez lui accorder un rabais d'intérêts sur les emprunts bancaires qui apparaissent au bilan. Les institutions financières accordent parfois ce type de rabais aux entreprises qui connaissent un endettement important car elles préfèrent perdre des revenus d'intérêts plutôt que de mettre un client en faillite. Le rabais est accordé pour une période seulement mais est renouvelable à chaque semestre.

## Vérifier la prise de décisions

À chaque période de simulation, les participants doivent prendre les décisions de leur entreprise et les transmettre sur le site avant la date butoir. Le formulaire **Vérifier la prise de décisions** permet de constater l'état d'avancement de leur travail. Dans le formulaire, cliquez sur **Voir les décisions manquantes** pour connaître la liste des équipes dont les décisions sont à venir.

Si vous déclenchez manuellement les fermetures de périodes (il est possible d'automatiser ce travail) et que la date butoir est atteinte, le formulaire propose deux options : 1) expédier un message électronique de rappel aux équipes en retard et attendre, ou 2) procéder immédiatement, ce qui aura pour effet de générer des décisions automatiques pour les équipes en retard. Les équipes qui ont déjà communiqué leurs décisions ne sont pas touchées par ces mesures.

Lorsqu'une entreprise oublie de transmettre des décisions, la simulation recopie ses décisions de la période précédente, sauf lors du test. Dans ce cas particulier, dans le but de ne pas déséquilibrer le marché, les décisions générées automatiquement sont moyennes, ni bonnes ni mauvaises. Certaines équipes en retard pourraient être avantagées par ces décisions. C'est l'instructeur qui doit alors décider d'une sanction appropriée. La simulation communique à l'instructeur un rapport sur les décisions manquantes.

Pour en savoir davantage sur le rapport des décisions manquantes, consultez la rubrique [«Décisions non complétées»](#).

Pour en savoir davantage sur la planification des dates de remise des décisions et sur la production automatique des résultats, consultez la rubrique [«La remise des décisions»](#).

## Produire les résultats

La production des résultats (aussi appelée «Fermeture de période») est entièrement sous le contrôle de l'instructeur. Elle vise à comparer les décisions de toutes les équipes et à attribuer les parts de marché à chacune. Tous les rapports sont alors créés et deviennent accessibles à l'instructeur et aux participants. La chronologie de la simulation est avancée d'une période et les formulaires redeviennent accessibles pour prendre les décisions de la période suivante.

Dans le plan de travail de l'instructeur, l'item **Produire les résultats** donne accès à un formulaire qui permet de clôturer manuellement une période. Ce menu est inaccessible lorsque...

- la remise des décisions est en mode d'**Exécution automatique** et que les résultats sont générés à une date butoir
- les équipes n'ont pas toutes complété les formulaires de décisions.

Si vous souhaitez produire manuellement les résultats, vérifiez préalablement la prise de décisions afin de vous assurer qu'aucune équipe ne soit en retard. Si tout est en règle, il suffit de cliquer sur **Produire les résultats** pour déclencher les calculs de fin de période. Cette opération peut durer quelques minutes pendant lesquelles le site ne sera pas accessible. Concrètement, la simulation analyse les décisions de toutes les entreprises, tient compte de toutes les variables du scénario économique et industriel et applique des algorithmes pour attribuer les revenus à chaque fabricant de kayaks. Par la suite, la simulation génère et affiche le tableau de bord, les actualités, les conseils et les rapports. Enfin, la simulation passe à la période suivante et elle est automatiquement prête à recevoir les nouvelles décisions des participants.

Pour en savoir davantage sur la remise des décisions et la production automatique des résultats, consultez la rubrique «[La remise des décisions](#)».

### **Recommencer le test**

Une fois la période de test complétée, l'instructeur a la possibilité de recommencer le test. Il utilise pour ce faire le bouton **Recommencer le test** qui apparaît au bas du plan de travail. Cette option est uniquement visible lors de la période suivant le test et disparaît par la suite.

Recommencer le test entraîne les conséquences suivantes :

- Les résultats du test que vous venez de compléter seront effacés. Vous pouvez toutefois les sauvegarder manuellement avant de cliquer sur le bouton.
- La structure des équipes sera préservée.
- La simulation sera automatiquement réinitialisée et prête à recevoir les décisions du test.
- L'opération est **irréversible**.

### **Terminer (ou continuer) la simulation**

À tout moment en cours de simulation (sauf à la période de test et à la première période de jeu), l'instructeur a la possibilité de mettre un terme à la simulation. Il utilise pour ce faire le bouton **Terminer la simulation** qui apparaît au bas du plan de travail. À la fin de la dixième période de jeu, la simulation se termine automatiquement.

Configurer la simulation	Date limite	Complété
<input checked="" type="radio"/> Configurer le scénario		Facultatif
<input checked="" type="radio"/> Planifier la remise des décisions		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier les cas à commenter		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier l'évaluation du travail collaboratif		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Planifier l'utilisation du journal de bord		<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="radio"/> Planifier l'utilisation du questionnaire		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Évaluation des compétences"	10/3/2011 - 11:27:10	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Nom du questionnaire"	10/3/2011 - 11:26:52	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Questionnaire "Bla bla"		<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="radio"/> Ajouter un nouveau questionnaire		Facultatif

**Mettre un terme à la simulation**

Vous pouvez mettre un terme à la simulation en tout temps, à votre convenance. Sachez toutefois que vous ne pouvez pas dépasser la période 10. 

Mettre un terme à la simulation entraîne les conséquences suivantes :

- Les participants ne pourront plus prendre de décisions pour leur entreprise.
- Les rapports, conseils et tableaux de bord de toutes les entreprises deviennent accessibles à tous les participants.
- Un document PowerPoint intitulé **Conclusion** devient accessible à l'instructeur. Ce fichier propose une analyse de l'ensemble de la simulation.
- La remise de certificats aux participants devient possible dans le plan de travail de l'instructeur.

Si vous avez mis un terme à la simulation, vous pouvez en tout temps changer d'avis. Le bouton **Continuer la simulation** remet la simulation dans son état antérieur. Cette option n'est toutefois plus disponible après la dixième période puisque la simulation ne peut être prolongée.

Pour savoir à quel moment vous devriez mettre un terme à la simulation, consultez la rubrique « [Planification du cours](#) ».

Pour en savoir davantage sur la prise de décisions, consultez la rubrique « [Prendre les décisions](#) ».

Pour en savoir davantage sur l'analyse des résultats, consultez la rubrique « [Analyser les résultats](#) ».

Pour en savoir davantage sur la conclusion, consultez la rubrique « [La conclusion de la simulation](#) ».

Pour en savoir davantage sur la remise des certificats, consultez la rubrique « [La remise des certificats](#) ».

## La performance des entreprises

Vous évaluez les participants selon la performance de leur équipe en cliquant sur l'item **Évaluer la performance des entreprises** dans le plan de travail. En haut de la page vous donnant accès à la performance, vous verrez apparaître deux onglets : évaluation et compilation.

### ▼ Évaluation

Cette section offre la possibilité d'attribuer un score aux entreprises en lien avec leur performance. La page contient le rang des entreprises selon différents critères de classement.

### ▼ Compilation

Cette section sert à compiler les scores que vous avez attribués à la performance des entreprises. Cliquez d'abord sur **Générer la compilation des résultats** et la simulation produira un fichier au format EXCEL. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur. Les scores que vous avez attribués sont alors attribués aux membres de l'équipe.

NOTE : La mise à jour du fichier n'est pas automatique; n'oubliez pas de le mettre à jour à chaque fois que vous souhaitez le consulter.

## La remise des certificats

Par défaut, SimAction n'expédie pas de certificats aux participants. Les instructeurs ont toutefois la possibilité de le faire à la fin de l'exercice, après avoir cliqué sur **Terminer la simulation**. Un nouvel item apparaît alors dans le plan de travail : **Remise des certificats**.

Ce formulaire propose d'expédier par courrier électronique des certificats visant à souligner le travail des participants. Il existe quatre types de certificats : mention Or, mention Argent, mention Bronze et mention Participation. Les mentions sont évidemment liées à la performance des entreprises auxquelles les participants appartiennent.

Le formulaire présente la liste des entreprises qui ont participé à la simulation. Par défaut, l'attribution des mentions est basée sur la valeur aux livres des actions. À côté de chaque entreprise, sélectionnez au besoin une autre mention dans la liste déroulante. Deux entreprises peuvent obtenir la même mention si vous jugez identique leur contribution. En cliquant sur **Expédier**, les certificats seront immédiatement expédiés par courrier électronique à partir des serveurs de Praxem.

## L'aide en ligne

L'aide est disponible sous plusieurs formes : table des matières, recherche par mot-clé, index, glossaire, aide contextuelle. Chaque rubrique peut être imprimée en cliquant sur l'icône

«Imprimante». Pour accéder à l'aide, cliquez sur **Aide en ligne** dans le menu express à gauche de votre écran.

#### ▼ Table des matières

La table des matières est présentée sous forme d'arborescence qui peut être explorée en cliquant sur chaque élément. La rubrique que vous lisez actuellement se trouve dans la table des matières qui apparaît à gauche de la fenêtre. Si vous en êtes à vos débuts et que vous désirez savoir rapidement comment utiliser la simulation, nous suggérons de consulter la rubrique «[Démarrage express](#)»

#### ▼ Recherche par mot-clé

Pour accéder à la recherche, cliquez sur l'onglet **Recherche** qui apparaît dans cette fenêtre. Vous pourrez alors saisir les mots désirés dans le champ de recherche et obtenir des résultats classés par ordre de pertinence. Les résultats vous conduiront directement vers les rubriques d'aide.

#### ▼ Index

Pour consulter l'index, cliquez sur l'onglet **Index** qui apparaît dans cette fenêtre. Vous y trouverez un classement alphabétique des termes utilisés dans l'aide avec accès aux rubriques associées.

#### ▼ Glossaire

Le glossaire contient les définitions de termes employés dans la simulation. Vous trouverez le glossaire à la fin de la table des matières. Vous pouvez aussi y accéder en consultant la rubrique «[Glossaire](#)».

#### ▼ Aide contextuelle

L'aide contextuelle est présente dans quelques sections du portail de la simulation, en particulier dans les formulaires de décisions des participants. Lorsque apparaît une icône avec un point d'interrogation comme celui-ci,



cliquez pour obtenir une rubrique d'aide en lien direct avec la page que vous consultez.

#### ▼ Soutien technique

Si vous avez des questions pour lesquelles vous ne trouvez pas de réponse dans l'Aide, communiquez avec les concepteurs de la simulation, soit par téléphone au 1-855-455-0700, soit

par courriel à [service@praxem.com](mailto:service@praxem.com).

## Les équipes

La formation des équipes se fait au tout début de la simulation, avant la prise de décisions. En tant qu'instructeur, vous pouvez intervenir en tout temps pour modifier la composition des équipes et le rôle des participants. Vous gérez la composition des équipes en cliquant sur l'icône **Équipes** dans le menu express à gauche de votre écran.

La page **Gérer les équipes** affiche la liste de tous les participants inscrits à une simulation, même lorsqu'ils ne sont pas encore associés à une équipe. Si le nom d'un participant n'apparaît pas dans cette liste, c'est qu'il n'a pas encore complété son inscription en ligne. Pour chaque équipe déjà formée, vous verrez les membres de l'équipe et la fonction des participants dans leur entreprise. Le filtre d'affichage en haut de la page sert à réduire le nombre d'informations affichées.

Voici les options pour gérer les équipes :

### ▼ Associer un participant à une équipe

Dans la liste intitulée **Participants associés à aucune équipe**, repérez le nom du participant que vous désirez ajouter à une équipe. Ouvrez la liste déroulante située à côté du nom de la personne et sélectionnez l'équipe à laquelle vous désirez ajouter le participant. Le nom du participant disparaîtra de la liste des participants associés à aucune équipe et sera transféré à sa nouvelle équipe.

### ▼ Changer un participant d'équipe

Repérez le nom du participant dans la liste des équipes. À côté de son nom, ouvrez la liste déroulante et sélectionnez le nom de sa nouvelle équipe. Le transfert est immédiat.

### ▼ Retirer un participant d'une équipe

Repérez le nom du participant dans la liste des équipes. À côté de son nom, ouvrez la liste déroulante et sélectionnez l'item **Associé à aucune équipe**. Le nom de ce participant apparaîtra désormais dans la liste des **Participants associés à aucune équipe**.

### ▼ Désigner un nouveau chef d'équipe

Repérez le nom (ou le numéro) de l'équipe. Identifiez ensuite le nom du participant qui sera désigné comme nouveau chef d'équipe. Ouvrez la liste déroulante située à côté du nom apparaissant sous la colonne **Titres** et sélectionnez le titre **directeur général**. La nomination est immédiate et l'ancien chef (s'il y a lieu) deviendra simple dirigeant.

### ▼ Supprimer une équipe

Repérez le nom (ou le numéro) de l'équipe qui doit être supprimée. Retirez de cette équipe tous les membres, soit en les associant à une autre équipe, soit en les ajoutant à la liste des **Participants associés à aucune équipe**, et ce jusqu'à ce que la liste soit vide. Lors de la prochaine période de simulation, le nom de cette entreprise disparaîtra de tous les rapports.

## L'alerte

L'alerte permet à l'instructeur d'envoyer un message urgent à tous les participants. Ces derniers verront apparaître ce message dans une fenêtre spéciale dès qu'ils se brancheront au site de la simulation. Lorsqu'ils auront désactivé le message, ce dernier n'apparaîtra plus.

Pour accéder à l'alerte à partir du portail, cliquez sur **Alerte** dans le menu express à gauche de votre écran. Deux champs texte vous permettront d'indiquer le titre et le contenu du message de votre alerte. Il faut cliquer sur **Sauvegarder** pour que le message soit diffusé aux participants. Un historique des anciens messages est conservé en bas de page.

### Ajouter une alerte

Vous pouvez rédiger un **message d'alerte** qui sera affiché sur le portail de cette simulation. Le message apparaîtra dès l'ouverture du site et disparaîtra par la suite. Utilisez les alertes pour communiquer des informations de dernière minute.

Titre

Message adressé aux participants

Sauvegarder

En se connectant au site de la simulation, les participants verront toutes les alertes qu'ils n'ont pas lues par le passé. Vous pouvez supprimer une alerte qui ne doit plus être lue en cliquant sur le «X» rouge dans l'historique où la modifier en cliquant sur l'icône crayon.

## Analyser les résultats

Pour analyser les résultats d'une période de simulation, cliquez sur une des quatre icônes suivantes dans le menu express à gauche de votre écran : tableau de bord, actualités, conseils ou rapports.

Les résultats apparaissent automatiquement quelques minutes après la fermeture d'une période.

Pour plus d'informations, consultez la rubrique «[Produire les résultats](#)».  
Consultez aussi la rubrique «[La conclusion de la simulation](#)».

### Le tableau de bord

Cliquez sur l'icône du **Tableau de bord** qui apparaît dans le menu express, à gauche de votre écran. Le tableau de bord contient cinq onglets qui donnent accès à autant de sections : podium, production, marketing, ressources humaines et finances. Ces onglets apparaissent en haut de la page.

L'onglet **Podium** permet de consulter le classement des entreprises selon quatre critères : les ventes, le profit réalisé, la valeur aux livres de l'action et la qualité des kayaks de mer produits sur une base 100. Pour sélectionner un critère vous devez cliquer sur le bouton approprié au bas de la page.

Les autres onglets donnent accès à des cadrans illustrant des ratios d'une fonction de l'entreprise en particulier. Ces ratios permettent de comparer la performance de votre entreprise avec la moyenne de l'industrie.

Dans le haut de la page, une liste déroulante permet de sélectionner une période antérieure. Cela facilite la consultation des tableaux de bord des périodes précédentes. Au début de la simulation, le tableau de bord contient des exemples de résultats. Dès la fin du test, le tableau de bord contient les données de votre entreprise.

Une liste déroulante, accessible seulement à l'instructeur, permet de sélectionner les données d'une entreprise en particulier. À la fin de la simulation, tous les participants auront accès aux tableaux de bord de leurs concurrents, et donc à cette liste déroulante.

Pour mieux comprendre le contenu du tableau de bord, consultez la rubrique «[Le contenu du tableau de bord](#)».

## Les actualités

Cliquez sur l'icône des **Actualités** qui apparaît dans le menu express, à gauche de votre écran. Apparaissent alors des rubriques qui commentent la dernière période de simulation. Dans le haut de la page, des boutons donnent accès aux périodes antérieures (s'il y a lieu). Ainsi, vous pouvez en tout temps relire les journaux du passé.

Au démarrage de la simulation, le journal explique les rubriques qu'il contiendra dans l'avenir. Après le test, le journal présente une analyse qui découle du comportement des entreprises lors d'une période de simulation.



*Le kayakiste*  
*Le journal des mordus de kayak.*

[Exemple](#) [Semestre Test](#) [Semestre 1](#)

**HAUSSE DES COÛTS DE L'ÉLECTRICITÉ**

Après plusieurs années de stabilité, le prix de l'électricité a connu une importante hausse de 0,5 \$ CA du kilowatt/heure.

**ICI ET LÀ DANS L'INDUSTRIE**

Selon un sondage réalisé par l'Association des amateurs de kayak, les ventes totales de l'industrie ont atteint 14,854,949 \$ au cours du dernier semestre. En moyenne, chaque fabricant de kayaks présente donc un chiffre d'affaires de 2,970,989 \$.

Le même sondage a révélé que les nouveaux fabricants de kayak se sont livrés une lutte féroce pour attirer les clients de tous les âges et de tous les budgets. Ainsi, le prix international moyen des kayaks a varié de 364 \$ CA pour le kayak le moins cher à 364 \$ CA pour le plus cher. Plusieurs fabricants peinent cependant à offrir les prix et le niveau de qualité que recherchent les clients. Cela n'a pas empêché les profits totaux de l'industrie d'atteindre 1,392,011 \$, une somme tout à fait honorable pour un secteur si jeune. Encore une fois, il faut saluer le dynamisme des fabricants qui n'ont pas hésité à investir des sommes importantes pour réaliser des projets aussi ambitieux.

**LE MARCHÉ DU KAYAK INONDÉ**

Les amateurs de kayak se disent satisfaits d'avoir pu se procurer un kayak en magasin. L'offre totale du marché s'est chiffrée à 56,615 kayaks alors que la demande était de 49,725 unités. Les fabricants ont toutefois inondé le marché de kayaks et se retrouvent maintenant aux prises avec d'importants inventaires.

**ENTREPRISE DE L'ANNÉE**

Cette année nous décernons notre pagaie d'or à l'entreprise Kompak inc. Ce prix vise à souligner la performance exceptionnelle de l'entreprise dont le

**TRÈS MAUVAIS TEMPS DE PRODUCTION**

Selon un sondage interne, les fabricants de kayaks de mer prennent en moyenne 41 minutes pour produire un kayak. Cette situation alarmante aurait pu être évitée si les entreprises avaient investi davantage dans des projets à valeur ajoutée ou de la maintenance préventive.

**UN GRAVE PROBLÈME DE PRODUCTION**

La production de nombreux fabricants de kayaks de mer connaît des lacunes. En effet, le taux de rejets lors de la production atteint en moyenne 4,5 %, ce qui est anormalement élevé. L'amélioration des équipements, des méthodes de travail et des conditions du personnel peuvent aider à diminuer ce taux.

**NOTRE BOULE DE CRISTAL**

On estime que les vrais amateurs de kayak investissent en moyenne 600 \$ par année pour pratiquer le kayak de mer. Cette dépense moyenne peut augmenter ou diminuer selon les soubresauts de l'économie. Lors d'une récession, la plupart des kayakistes réduisent leurs dépenses et certains optent pour une autre activité. Les fabricants de kayaks doivent donc se tenir informés de l'évolution générale de l'économie.

Pour la prochaine année, les économistes prédisent une croissance de 2,4 % du produit intérieur brut (P.I.B.) moyen sur les marchés. Normalement, ces circonstances sont favorables à une hausse de la demande de loisirs.

Pour mieux comprendre le contenu des actualités, consultez la rubrique «[Le contenu des actualités](#)».

## Les conseils

Cliquez sur l'icône **Conseils** dans le menu express, à gauche de votre écran. Vous verrez alors une page qui affiche la photo de divers personnages. Cliquez sur une photo pour voir apparaître une

fenêtre secondaire qui contient un message de cet intervenant. Un code de couleur vous donne un aperçu de la nature du message : les textes en vert décrivent une «force» de votre entreprise et les textes en rouge une «faiblesse». Pour lire le contenu d'un conseil, cliquez sur sa description colorée. Le détail apparaîtra alors un peu plus bas.

Dans le haut de la page, une liste déroulante donne accès aux périodes antérieures. Ainsi, vous pouvez en tout temps relire les conseils qui vous ont été donnés dans le passé. Au début de la simulation, les intervenants se présenteront à vous. Dès la fin du test, vous aurez accès à des commentaires sur la situation réelle de votre entreprise.

En tant qu'instructeur, une liste déroulante vous permet de sélectionner les commentaires qui s'adressent à une entreprise en particulier. À la fin de la simulation, tous les participants pourront utiliser cette même liste déroulante et consulter les commentaires qui s'adressent à leurs concurrents.

Après quelques périodes de simulation, vous avez peut-être intérêt à désactiver l'affichage des conseils. Les participants devront donc se baser sur les autres sources d'information pour identifier leurs forces et leurs faiblesses.

NOTE : En tant que gestionnaire vous pouvez décider de réagir ou non aux opinions des intervenants. Toutes les opinions n'ont pas nécessairement la même valeur et reflètent uniquement le point de vu du personnage selon ses valeurs et ses intérêts. Deux intervenants peuvent émettre des opinions contradictoires !

Entreprise  Semestre

### Clients

 Inuk Chuk Canadienne	 Kayle Yak Américain	 Lahja Koivu Finlandaise	 John Paddle Australien
--	---	---	--

### Direction

 Pierre-Karl Drapeau Président du conseil d'administration
--

### Consultants

 Jean-Jacques Sauvé Production	 Yolande Wong Marketing	 Marie-Pierre Lavoie Ressources humaines	 Vincent Lafleur Finances
---	--	---	--

---

Pour mieux comprendre les intervenants et les conseils qu'ils donnent, consultez la rubrique «[Le contenu des conseils](#)».

## Les rapports

Cliquez sur l'icône des **Rapports** qui apparaît dans le menu express, à gauche de votre écran. Les rapports sont regroupés par période de simulation et demeurent toujours accessibles. Des boîtes à cocher vous permettent de sélectionner les rapports que vous pouvez ensuite imprimer en bloc; choisissez des rapports et cliquez sur **Imprimer la sélection** ou **Imprimer tous les rapports**. En plus de visualiser les rapports sur le portail de la simulation, vous pouvez les télécharger au format EXCEL ou HTML sur votre ordinateur.

Au démarrage de la simulation, vous avez seulement accès à des exemples de rapports afin de vous familiariser avec l'information qu'ils présentent. Dès la fin du test, vous pouvez consulter des rapports qui portent spécifiquement sur votre entreprise.

En tant qu'instructeur, une liste déroulante permet de sélectionner les rapports d'une entreprise en particulier. Une fois la simulation terminée, tous les participants pourront consulter les rapports internes de leurs concurrents.

## Consulter les rapports

**Semestre 1** (Du 1 janvier 2011 Au 30 juin 2011)

Acteur :  ▼

Sélectionnez les rapports que vous désirez imprimer  
Imprimer la sélection | Imprimer tous les rapports

**États financiers**  
 Faits saillants |  État des résultats |  État des flux de trésorerie |  Bilan

**Rapports internes**  
 Ventes |  Seuil de rentabilité |  Inventaire |  Production |  Investissements

**Rapports publics**  
 Prix |  Structure du marché |  Statistiques économiques et industrielles

**Étude de marché**  
 Production |  Marketing |  Gestion des ressources humaines |  Finance

**Historique des décisions**  
 Production |  Marketing |  Gestion des ressources humaines |  Finance

Pour télécharger tous les rapports en format HTM et Excel, cliquez ici.

---

**Rapports réservés aux instructeurs**

**États financiers**  
 Faits saillants |  État des résultats |  État des flux de trésorerie |  Bilan

**Divers**  
 Décisions non complétées

Pour télécharger tous les rapports en format HTM et Excel, cliquez ici.

Pour bien utiliser l'information contenue dans les rapports, consultez la rubrique «[Le contenu des rapports](#)».

## Mon compte

Cliquer sur **Mon compte** (dans le menu express à gauche de votre écran) permet d'accéder au portail d'un participant en particulier. La section **Mes simulations** page présente deux listes déroulantes : **Choix de la simulation** et **Accéder au portail de**. Dans cette seconde liste, sélectionnez le nom d'un participant et cliquez sur **Accéder**. Vous naviguez alors sur le portail de ce participant au même titre que lui. Les formulaires de décision des participants se trouvent dans leur plan de travail.

Pour retourner à votre portail d'instructeur, cliquez à nouveau sur **Mon compte** et sélectionnez votre nom dans la liste déroulante **Accéder au portail de**. La liste déroulante **Choix de la**

**simulation** vous permet de sélectionner une autre simulation dont vous êtes l'instructeur (s'il tel est le cas).

The screenshot displays the 'MON COMPTE' (My Account) section of a web portal. It is organized into three main areas:

- Mes simulations**: This section contains two dropdown menus. The first, labeled 'Choix de la simulation :', is currently set to 'Navisim 2 Test'. The second, labeled 'Accéder au portail de :', is set to 'Jacynthe Lee'. Below these menus is a button labeled 'Accéder au site'.
- Mes démos**: This section features a single dropdown menu labeled 'Choix de la simulation :' with the placeholder text 'Sélectionnez une simulation'.
- Mes documents archivés**: This section includes a dropdown menu labeled 'Choix de l'archive :' with the placeholder text 'Sélectionnez un document archivé'.

Au milieu de la page la section **Mes démos** présente les simulations dans lesquelles vous êtes participant. Vous ne devez pas confondre les démos avec vos vraies simulations. Ces démos contiennent des données génériques et peuvent être consultées en tout temps. Vous pouvez utiliser les démos pour réaliser une présentation des simulations à vos participants.

La section du bas s'intitule **Mes documents archivés**. Elle n'apparaît que si vous avez déjà complété des simulations par le passé. Une fois une simulation terminée, elle demeure en ligne pour un temps limité. Une fois qu'une simulation n'est plus en ligne, les résultats sont archivés et demeurent disponibles à la consultation dans la liste déroulante **Choix de l'archive**.

Finalement, votre compte permet de modifier les options de votre profil en cliquant sur **Modifier votre profil** ou **Modifier votre mot de passe**. Il est notamment possible de modifier votre adresse de courriel.



**PRAXEM**

Bonjour  
Jacynthe Lee

Pour modifier votre profil,  
[Cliquez ici.](#)

Pour modifier votre mot de passe,  
[Cliquez ici.](#)

[Se déconnecter](#)

### MON COMPTE

Mise à jour du profil

Prénom :

Nom :

Adresse électronique :

Adresse électronique (Confirmation) :

Sexe :  Masculin  Féminin

[Mettre à jour](#)

## Les outils

Les outils sont des utilitaires qui permettent d'accomplir des tâches spécifiques. Dans le portail de la simulation, ils apparaissent sous le **Menu express**, à gauche de votre écran.

## L'introduction à la simulation

Ce document au format PowerPoint est spécialement conçu pour introduire en classe la simulation aux participants. Il comporte des diapositives qui présentent les objectifs de la simulation et donnent les directives en vue de l'inscription.



Si vous souhaitez faire une présentation qui soit plus interactive, vous pouvez vous connecter à Internet et accéder à votre démo de SimAction. Consultez la rubrique «[Mon compte](#)» pour plus

d'informations à ce sujet.

## La liste des entreprises

La liste des entreprises donne accès à une description sommaire de toutes les entreprises qui opèrent un fabricant de kayaks dans la simulation. Sous chaque entreprise apparaissent les noms des membres de la direction ainsi que leur fonction. Cliquez sur les icônes en forme de page à droite pour ouvrir votre messagerie et transmettre un courriel à un autre participant. Vous pouvez aussi envoyer votre message à tous les membres d'une même équipe.

## Le brouillon de décisions

Le brouillon est un document en format PDF qui reproduit sur papier les formulaires de décisions qui apparaissent à l'écran. Son contenu permet d'inscrire les décisions de son entreprise sur papier avant de les discuter avec les autres membres de son équipe. Lorsque les membres d'une même équipe se rencontrent, il est souvent pratique d'utiliser le brouillon pour connaître les positions des uns et des autres.

Pour en savoir davantage sur la prise de décisions, consultez la rubrique «[Prendre les décisions](#)».

## Le classement des équipes

Cette fonctionnalité permet d'accéder à une base de données de toutes les équipes qui ont participé à SimAction dans le passé. Vous pouvez ainsi comparer votre performance à celle des autres institutions et des autres trimestres.

Le critère de classement des fabricants de kayaks est un score calculé à partir de la valeur de l'action et du scénario économique de votre simulation. Ce scénario décrit un environnement où la demande est plus ou moins élevée. Il est normal que les entreprises qui font face à un environnement hostile obtiennent un score plus élevé que celles où la demande est abondante.

La valeur de l'action est un indicateur fiable du succès des fabricants de kayaks car elle est le résultat de l'ensemble des décisions prises par une entreprise. Un participant dont l'entreprise se situe dans les 25 premiers rangs du classement peut se considérer comme un as de la gestion !

Le haut du classement présente divers filtres d'affichages. Vous pouvez restreindre l'affichage à votre institution ou à une période en particulier. Dans le classement, nous affichons pour chaque performance : le rang, le nom de l'entreprise, le groupe et l'institution. Toutefois, si vous désirez obtenir plus d'informations, cliquez sur le lien détail du classement.

## Les métriques

Les métriques d'utilisation du portail présentent des statistiques sur l'accès aux pages de la simulation. Elle sont comptabilisées en nombre de «clics» par période simulée. En haut de la page apparaissent trois onglets : participant, entreprise et participation.

### ▼ Participant

Dans cette section, vous verrez les statistiques de chaque participant par période simulée. Vous avez la possibilité d'attribuer un score de participation à chacun.

### ▼ Entreprise

Dans cette section, vous verrez les statistiques de chaque équipe par période simulée. Les statistiques d'une entreprise sont évidemment reliées au nombre de membres d'une équipe : il est normal qu'une équipe de 10 membres ait fréquenté le site plus souvent qu'une équipe de 5 membres.

### ▼ Participation

Si vous avez attribué un score de participation aux participants, cette section permet de les compiler et de les produire dans un fichier en format EXCEL. Cliquez ensuite sur le nom du fichier pour le télécharger sur votre ordinateur.

Note : La mise à jour du fichier n'est pas automatique; n'oubliez pas de le mettre à jour à chaque fois que vous accédez à cette section.

## La conclusion de la simulation

Il s'agit d'un fichier au format PowerPoint qui présente une synthèse des résultats de la simulation à partir des données d'une classe. Une nouvelle version est produite à la fin de chaque période de simulation puisque de nouvelles informations s'ajoutent.

La plupart des instructeurs utilisent ce fichier à la fin de la simulation lors d'un exercice d'interprétation de l'expérience des participants. Certains choisissent quelques acétates à chaque période de simulation pour animer une discussion sur les événements de la dernière période.

Les participants n'ont pas un accès direct à ce fichier. Vous pouvez cependant le distribuer au moyen du réseau interne de votre institution.



### **Contacter Praxem**

En cliquant sur cet item du menu outils, votre messagerie de courrier électronique s'ouvrira et vous pourrez nous faire parvenir un message. Nous donnerons suite à votre message le plus rapidement possible. Vous pouvez aussi nous rejoindre par téléphone au 1-855-455-0700.

**Section**

**IV**

## L'environnement et l'industrie

SimAction simule l'industrie du kayak de mer dans quatre marchés : Canada, États-Unis, Scandinavie et Océanie. Dans cette industrie en pleine effervescence, de nombreuses boutiques de plein air sont à la recherche de produits novateurs à offrir à leur clientèle. Ainsi, plusieurs fabricants de kayaks se font concurrence afin de recueillir cette manne. Deux facteurs sont susceptibles d'influencer la demande : la saisonnalité et le cycle économique. Pour connaître l'évolution historique des variables économiques et industrielles, ne manquez pas de consulter à chaque semestre le rapport intitulé «[Statistiques économiques et industrielles](#)».

### L'environnement général

Dans SimAction, le terme «environnement général» désigne les facteurs externe à l'industrie du kayak de mer qui exercent une influence sur celle-ci. Essentiellement, il s'agit de la saisonnalité et de l'économie.

#### ▼ La saisonnalité

La rentabilité de l'industrie du kayak de mer est fortement influencée par la saisonnalité. Le marché étant plus important dans l'hémisphère Nord, les ventes atteignent leur sommet durant les mois qui précèdent l'été boréal, c'est-à-dire entre janvier et juin. Au deuxième semestre (juillet à décembre), le marché se limite au sud des États-Unis, à l'Australie et à la Nouvelle-Zélande.

#### ▼ L'économie

Le cycle économique influence le comportement des amateurs de kayak de mer. Lorsque les temps sont plus difficiles, plusieurs kayakistes se tournent vers des loisirs moins chers tel que le vélo ou la randonnée pédestre. Les principaux indicateurs économiques de la simulation sont la valeur relative des monnaies (taux de change), le taux de croissance du P.I.B., le taux d'inflation et le taux de chômage. Consultez le rapport semestriel des statistiques sur l'environnement et l'industrie pour connaître le nombre exact de jours d'ouverture pour une période donnée.

Pour connaître la signification de la valeur relative d'une monnaie (taux de change), du P.I.B, de l'inflation et du chômage, consultez le «[glossaire](#)».

#### ▼ Les lois

Les lois sont omniprésentes dans notre société. Que ce soit pour prévenir le vol, protéger l'environnement, assurer l'hygiène ou le paiement des impôts, tout individu ou entreprise est tenu de respecter ces règles sous peine d'en subir les conséquences. Afin d'illustrer ce concept, des incidents surviendront tout au long de la simulation sans qu'il soit possible de les prévoir.

## L'industrie du kayak de mer

L'industrie du kayak de mer comporte quatre acteurs économiques principaux : les fabricants de kayaks (qui transforment la matière première en kayaks de mer), les détaillants (qui achètent les kayaks de mer des fabricants et les revendent aux clients), les clients (amateurs de plein-air qui achètent et utilisent des kayaks de mer) et les fournisseurs (partenaires qui approvisionnent l'usine en matière première ou encore offrent des services aux fabricants de kayaks).

### ▼ Les clients

Les clients sont des amateurs de kayak de mer dont les préférences varient considérablement selon l'âge, la nationalité et le sexe. Certains possèdent une vaste expérience de la mer et cherchent un kayak de mer de qualité supérieure alors que d'autres sont des néophytes qui se contentent d'un produit de base. L'important est de leur proposer un prix qui corresponde à la qualité offerte.

### ▼ Les détaillants

Les détaillants sont souvent des boutiques de plein-air ou encore des chaînes qui vendent des kayaks, vélos, tentes, souliers et de nombreux autres articles du même genre. Les commandes sont passées à des fabricants de kayaks situés partout sur la planète. Les détaillants sont spécialisés dans la vente au grand public et constituent le client direct des fabricants de kayaks.

### ▼ La concurrence

Dans SimAction, toutes les équipes fabriquent des kayaks de mer pour les mêmes clients finaux (sans nécessairement passer par les mêmes détaillants). La concurrence naît lorsque deux entreprises fabriquent des kayaks de mer ayant sensiblement les mêmes caractéristiques et le même prix. Tôt ou tard, vous devrez affronter des concurrents qui, au départ, disposent de ressources identiques à celles de votre entreprise. Pour vous démarquer, vous devrez viser un segment de marché bien précis et contrôler vos coûts. Vous avez également intérêt à surveiller leurs décisions.

### ▼ Les fournisseurs

Votre firme fait partie d'un réseau d'affaires très élaboré. Elle achète sa matière première et ses équipements auprès de fournisseurs qui proviennent du monde entier, confie les projets d'agrandissement à des entrepreneurs locaux, commande des études de marché à des firmes spécialisées, offre en sous-traitance le transport et confie la vente au détail à des chaînes ou à des boutiques de sport. De plus, votre entreprise paye des éditeurs de magazines pour diffuser ses messages publicitaires et travaille avec une firme d'informatique pour créer son site Web.

### ▼ La chaîne de distribution

Lorsqu'un fabricant de kayaks reçoit une commande d'un détaillant, il vérifie si son inventaire compte suffisamment de kayaks de mer. Si ce n'est pas le cas, il ajuste la date de livraison selon le temps qu'il faudra pour produire la commande. Lorsque la commande est prête, le fabricant de kayaks confie les produits à une entreprise spécialisée dans le transport. À l'usine, les kayak de mer sont chargés dans des camions. Lorsque les détaillants se trouvent sur le même continent, tout le transport s'effectue par camion; autrement, les kayaks de mer doivent réaliser une partie du voyage sur des navires. Le coût du transport est assumé par les détaillants.

Arrivés chez un détaillant, les kayaks de mer sont d'abord placés en entrepôt. Une portion des kayaks de mer livrés servira de démonstrateurs dans la salle de montre du détaillant. Le prix de détail d'un kayak de mer comprend le prix de gros payé au fabricant de kayaks, le transport et la marge de profit du détaillant. Ce sont des représentants commerciaux travaillant pour le fabricant de kayaks qui contribuent à maintenir et à élargir le réseau de distribution.

Pour connaître la signification de la chaîne de valeur, consultez le «[glossaire](#)».

**Section**

**V**

## Votre entreprise

Une PME vous fait une offre que vous ne pouvez refuser : joindre une entreprise manufacturière qui souhaite devenir le leader mondial du kayak de mer. Pour relever ce défi, vous devrez maîtriser un ensemble de compétences :

- Contribuer à l'élaboration du plan de production : nombre d'unités à fabriquer, qualité de la matière première, gestion des stocks et budget de maintenance.
- Contribuer à l'élaboration du plan marketing : prix par territoire de vente, achat d'une étude de marché, sélection des outils de communication et budgets de promotion.
- Contribuer à l'élaboration du plan de gestion des ressources humaines : rémunération de base, rémunération incitative et formation.
- Contribuer à l'élaboration du plan financier : choix des projets d'investissement et des projets à valeur ajoutée (PVA) et placements des surplus de liquidités.
- Contribuer à l'harmonisation des plans fonctionnels : intégration des décisions afin d'atteindre les objectifs à long terme de l'entreprise.

### ▼ Démarrage

Au démarrage de la simulation, l'usine vient d'être construite, les bureaux sont neufs et vous êtes prêt à vous lancer dans la bataille. Consultez le bilan de démarrage pour connaître les ressources financières dont dispose votre entreprise. Bien sûr, il reste plusieurs opérations à réaliser avant de lancer la production : embaucher le personnel de l'usine, commander la matière première, établir un réseau de distribution, etc. Nul doute que vous saurez relever le défi !

## Les marchés

La pratique du kayak de mer connaît un succès grandissant, car ce sport combine le plaisir de la randonnée avec la beauté et le sentiment de liberté que procure la mer. Les nouvelles embarcations, légères et accessibles, contribuent à l'essor de cette activité.

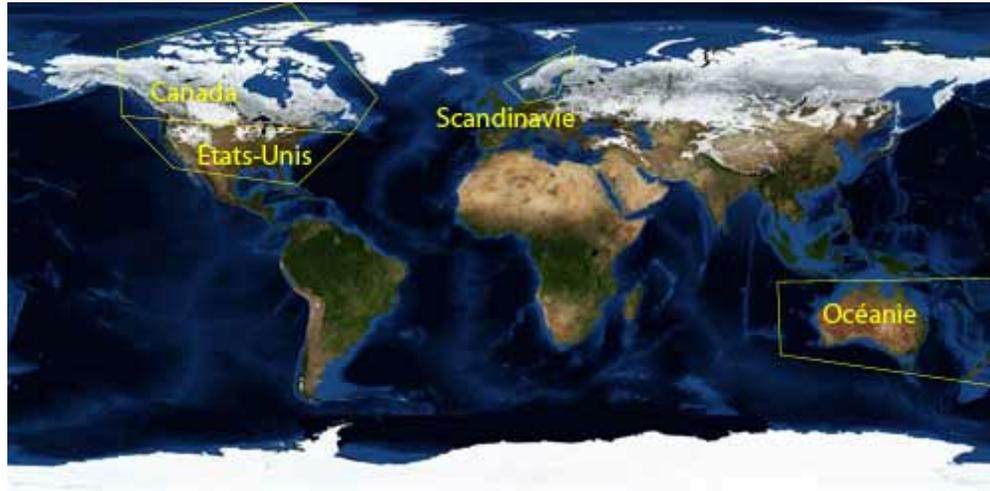
### ▼ Les clients

Les clients sont des amateurs de kayak de mer dont les préférences varient considérablement selon l'âge, la nationalité et le sexe. Certains possèdent une vaste expérience de la mer et cherchent un kayak de mer de qualité supérieure alors que d'autres sont des néophytes qui se contentent d'un produit de base. L'important est de leur proposer un prix qui correspond à la qualité offerte.

### ▼ Les marchés

Selon un rapport confidentiel obtenu par votre entreprise, les quatre territoires ayant le meilleur potentiel commercial pour la vente de kayaks de mer sont le Canada, les États-Unis, la Scandinavie et l'Océanie. Votre entreprise doit établir un prix de gros pour chacun de ces marchés, en monnaie locale. Ce prix ne comprend pas les frais de transport qui sont pris en charge par les distributeurs et les détaillants. Le prix de gros est généralement multiplié par 2,5

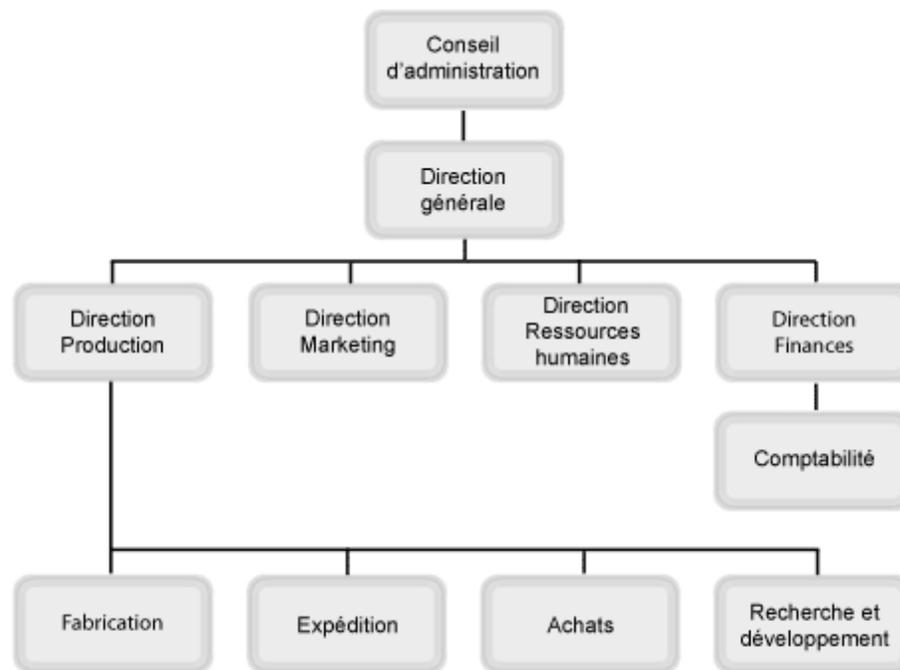
pour établir le prix de vente au détail. Voici la carte des territoires où vous écoutez vos produits.



## La structure d'organisation

À tous les six mois, l'équipe de direction se réunit pour établir ses plans opérationnels. Votre entreprise gère à l'interne les quatre principales fonctions mais confie le transport à un sous-traitant. Toutes les ventes au détail sont réalisées par des tiers, généralement des boutiques spécialisées ou des magasins de sport.

Pour structurer ses activités, votre employeur adopte une forme d'organisation relativement simple. Le conseil d'administration approuve les décisions à long terme de l'entreprise. Le directeur général supervise l'ensemble des opérations et quatre directeurs fonctionnels relèvent directement de lui. La figure suivante présente l'organigramme des relations hiérarchiques.

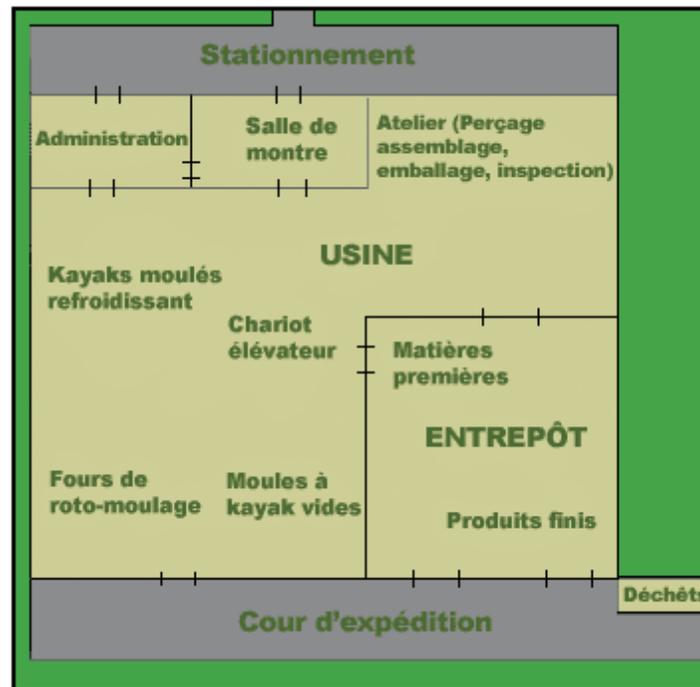


#### ▼ L'usine

L'entreprise dispose d'un bâtiment moderne divisé en six sections. Les deux parties principales sont consacrées à la production des kayaks de mer : dans l'aire de production, on trouve les moules vides, les fours de rotomoulage, les moules pleins en refroidissement et le chariot élévateur qui manipule les moules. Dans l'atelier, les ouvriers spécialisés assemblent les kayaks de mer, ajoutent les accessoires, procèdent à une inspection finale des produits finis et les emballent en vue de l'expédition.

À l'extrémité de l'usine se situent deux petits entrepôts, l'un consacré à la matière première et l'autre aux produits finis, où l'on peut suspendre bon nombre de kayaks de mer dans l'attente de l'expédition.

Le bâtiment comporte finalement une salle de montre et des locaux administratifs. À l'extérieur on trouve un stationnement, une cour d'expédition pour les camions et un lieu pour déposer les rebuts.



## Les fonctions de l'entreprise

Votre entreprise assume quatre fonctions principales : la production, le marketing, la gestion des ressources humaines et les finances. Elle assume aussi des fonctions connexes : système d'information, administration et R&D (recherche et développement).

### ▼ La production, la recherche et le développement

La production de kayaks de mer est réalisée en usine. La principale matière première utilisée est le polyéthylène (plastique) en poudre qui doit être versé dans un moule en forme de kayak de mer et être cuit dans un four de roto-moulage. Une fois refroidi et démoulé, des ouvertures sont percées et le siège, le gouvernail et les cordages sont ajoutés en atelier. Finalement, les kayaks de mer sont stockés en entrepôt en attendant leur départ vers un point de vente. Le responsable de la production détermine le nombre de fabricants de kayaks à produire, la qualité de la matière première achetée et le montant investi en maintenance préventive.

Le directeur d'usine veille à ce que les commandes de matières premières soient passées en accord avec la qualité de produit recherché et les délais de livraison pour ne jamais en manquer. Il s'assure aussi de répartir la charge de travail tout au long du semestre pour produire la quantité d'unités prévues. Il traite les commandes provenant de commerces au détail, contrôle l'inventaire de produits finis et d'encours, gère les rejets de production et s'assure que la maintenance préventive soit réalisée. Bref, c'est lui qui supervise la production.

Les ingénieurs sont responsables de la recherche et du développement (R&D), c'est-à-dire de l'amélioration continue des produits ainsi que de l'introduction de nouveaux procédés de fabrication.

Pour en savoir d'avantage sur les différents postes au sein de la production, accédez à la rubrique «[Ressources humaines](#)».

Pour en savoir d'avantage sur la chaîne de production, accédez à la rubrique «[Produit](#)».

Pour en savoir plus sur les éléments constituant le plan semestriel de production, consultez la rubrique «[Prendre les décisions de production](#)».

### ▼ La gestion des ressources humaines

Un fabricant de kayaks emploie de nombreuses personnes. La production requiert des techniciens qui travaillent à différentes étapes de la chaîne de fabrication (moulage, cuisson, transport, démoulage, perçage, assemblage, inspection, emballage, stockage). Ceux-ci sont supervisés par des contremaîtres, des ingénieurs et un directeur d'usine.

En plus des employés d'usine, on trouve des représentants commerciaux, un comptable et du personnel administratif. Le responsable des ressources humaines détermine la rémunération des techniciens, les qualifications recherchées pour les cadres de l'usine, le budget alloué à la formation et les conditions de travail des représentants commerciaux. Pour compléter le plan semestriel des ressources humaines, consultez votre plan de travail.

Pour en savoir plus sur les éléments constituant le plan semestriel des ressources humaines, consultez la rubrique «[Prendre les décisions des ressources humaines](#)».

### ▼ Le marketing

Pour assurer un volume de production suffisant, les kayaks de mer doivent être vendus à l'échelle mondiale. Les territoires ciblés sont le Canada, les États-Unis, la Scandinavie et l'Océanie. Pour attaquer ces marchés, des représentants commerciaux entrent en contact avec des distributeurs potentiels afin de faire connaître les produits de l'entreprise. De façon complémentaire, une campagne promotionnelle est menée dans des médias ciblés afin d'informer et de convaincre les amateurs de kayak de mer d'opter pour vos produits.

Le responsable du marketing fixe les prix de détail des kayaks de mer pour chacun des quatre territoires. Il détermine le budget alloué à la promotion dans les magazines, les événements et la création d'un site web. Finalement, il décide si votre entreprise doit se procurer ou non une étude de marché pour réaliser une veille continue de la concurrence. Pour compléter le plan semestriel du marketing, consultez votre plan de travail.

Pour en savoir plus sur les éléments constituant le plan semestriel du marketing, consultez la rubrique «[Prendre les décisions du marketing](#)».

### ▼ Les finances

La production de kayaks de mer requiert des équipements spécialisés et des méthodes de travail adaptées. À ce titre, le responsable des finances détermine s'il faut investir pour agrandir

l'usine, acheter de nouveaux équipements et embaucher de nouveaux employés. Il décide aussi s'il est approprié d'investir dans un projet à valeur ajoutée visant à modifier les méthodes de travail ou le processus de fabrication. Finalement, il peut aussi prendre la décision de placer les liquidités excédentaires de l'entreprise. Les finances jouent un rôle crucial dans la croissance de l'entreprise. Pour compléter le plan semestriel des finances, consultez votre plan de travail.

Pour en savoir plus sur les éléments constituant le plan semestriel des finances, consultez la rubrique «[Prendre les décisions financières](#)».

## L'équipe de direction

Une équipe de direction efficace doit s'appuyer sur les compétences de ses membres. Dès le début de la simulation, vous élisez un directeur général et un directeur pour chacune des quatre fonctions de l'entreprise. Voici une description sommaire des tâches qui incombent au directeur général :

- planifier les travaux de l'équipe de direction
- animer les réunions
- gérer les conflits entre les cadres
- s'assurer que les cadres analysent les rapports et soumettent des propositions
- s'assurer que l'équipe de direction parvienne à des consensus sur les orientations de l'entreprise et les décisions de chaque période
- vérifier l'atteinte des objectifs de l'entreprise et apporter des correctifs s'il y a lieu
- Représenter votre entreprise auprès des autres entreprises et de l'instructeur

En cours de simulation, une majorité de membres de l'équipe peut exiger un vote et élire un nouveau directeur général. Cette décision se prend dans le Plan de travail. L'important est de confier cette responsabilité à la personne la plus susceptible de faire progresser le groupe.

## Le produit

Le produit que vous fabriquez est un kayak de mer de longueur variable composé d'un gouvernail, d'un ou deux sièges confortables et de couvercles de rangement. Dans les modèles les plus récents, les kayakistes ne sont pas assis dans l'embarcation mais sur le pont. La pagaie et les autres accessoires ne sont pas inclus dans le prix.

La principale matière première utilisée pour fabriquer un kayak de mer est le polyéthylène (plastique) coloré en poudre. À cela s'ajoute des cordages, des câbles métalliques pour contrôler le gouvernail, des matériaux pour le siège, etc. La qualité du produit repose sur le choix de la matière première, sur la motivation et la compétence du personnel, ainsi que sur les équipements et des méthodes de production.



#### ▼ La chaîne de production

La production de kayaks de mer est réalisée en usine selon un principe de travail à la chaîne. Au début du processus, un technicien prend le polyéthylène (plastique) coloré en poudre et le verse dans un moule métallique en forme de kayak de mer. On fixe ensuite la partie supérieure du moule à la partie inférieure de façon hermétique et le tout est introduit dans un four de rotomoulage. Une fois le plastique fondu, il se répand partout à l'intérieur du moule grâce au mouvement rotatif du four. Lorsque la cuisson est terminée, le moule est sorti du four on le laisse refroidir. Un technicien utilise alors un chariot élévateur pour transporter le moule et démouler les parties inférieures et supérieures du kayak de mer.

Le kayak de mer est ensuite amené à l'atelier où l'on perce différents trous dans la coque à l'aide d'une perceuse. On assemble le siège, le gouvernail, les câbles, les couvercles et autres accessoires. À la fin de ce travail, un technicien inspecte le produit fini afin qu'il soit exempt de défauts et conforme aux spécifications. L'étape suivante est l'emballage qui doit se conformer aux exigences des pays où se fait la distribution. Finalement, le kayak de mer est rangé dans l'entrepôt en attendant qu'un camion vienne le prendre pour le transporter vers un commerce au détail.

Pour en savoir davantage sur la chaîne de production, visualisez la vidéo de l'émission «How it's made» portant sur la «[Fabrication d'un kayak](#)».

## Le bilan de démarrage

Pour comprendre la structure du bilan de démarrage, consultez la rubrique «[Le bilan](#)».

#### ▼ Bilan de démarrage

ACTIF

\$ CAD

---

Éléments à court terme	
Encaisse	500 000
Comptes clients	0
Placements à court terme	0
Stocks	0
<b>Total</b>	<b>500 000</b>
 Immobilisations corporelles	 1 395 000
 Immobilisation incorporelles	 0
 <b>Total de l'actif</b>	 <b><u>1 895 000</u></b>
 <b>PASSIF ET AVOIR</b>	
 Passif	
Éléments à court terme	
Emprunts bancaires	0
Comptes fournisseurs	0
Portion à court terme de la dette à long terme	55 937
<b>Total</b>	<b>55 937</b>
 Dette à long terme	 839 063
 Avoir des actionnaires	
Capital-actions	1 000 000
Bénéfices (pertes) non répartis	0
<b>Total</b>	<b>1 000 000</b>
 <b>Total du passif et de l'avoir</b>	 <b><u>1 895 000</u></b>

**Section**

**VI**

## Analyser les résultats

La prise de décisions est un exercice complexe qui doit être fondé sur une analyse préalable de l'information disponible. Dans SimAction, il existe quatre sources d'information pour mieux comprendre la dynamique de l'industrie et la performance de votre entreprise : le tableau de bord, les actualités, les conseils et les rapports. Au début de la simulation, vous consultez des exemples de documents mais par la suite des résultats réels s'afficheront. Sachez tirer le meilleur parti de ces informations.

En tant qu'instructeur, vous accédez à des synthèses qui ne sont pas visibles aux participants. De plus, un fichier PowerPoint intitulé «Conclusion» est publié à votre intention à la fin de chaque période de simulation. Pour en savoir davantage sur ce document, consultez la rubrique «[La conclusion de la simulation](#)».

### Le tableau de bord

Le tableau de bord est un outil d'évaluation de la performance de votre entreprise. Son interface graphique vous permet d'apprécier en quelques instants la situation de votre fabricant de kayaks au sein de son industrie car il présente des indicateurs de performance des plus révélateurs.

Dans SimAction, le tableau de bord est découpé en cinq sections : podium, production, marketing, ressources humaines et finances.

Le tableau de bord aide à mesurer votre performance mais il ne vous indiquera pas les causes de vos succès ou de vos échecs. Pour porter un diagnostic plus élaboré, consultez les actualités, les conseils et les rapports.

Si vous ne comprenez pas l'interface proposée dans le tableau de bord, consultez la rubrique «[Utiliser le tableau de bord](#)».

#### ▼ L'onglet Podium

Un podium est un classement des entreprises de la simulation. Dans SimAction, il existe quatre podiums basés sur les critères suivants : les ventes, les bénéfices, la valeur comptable de l'action et la qualité des produits. C'est en comparant votre performance à celle des autres équipes que vous pourrez identifier les stratégies gagnantes dans votre industrie. Si vous occupez les dernières places du podium, cherchez à savoir quelles peuvent être les causes de vos échecs et apportez les correctifs nécessaires. En revanche, si vous occupez la tête du podium, assurez-vous d'améliorer vos décisions afin de conserver votre rang.

#### Ventes

La comparaison porte sur le total des ventes réalisées au cours du semestre. Les données sont tirées de l'état des résultats de chaque entreprise. Le Podium indique les noms des trois entreprises championnes et le graphique présente le chiffre des ventes de tous les concurrents, par ordre décroissant.

### Bénéfices

La comparaison porte sur le bénéfice net (donc après impôt), réalisé au cours du semestre. Les données sont tirées de l'état des résultats de chaque entreprise. Le Podium indique les noms des trois entreprises championnes et le graphique présente le bénéfice net de tous les concurrents, par ordre décroissant.

### Valeur comptable de l'action

La comparaison porte sur la valeur comptable d'une action à la dernière journée du semestre. Les données sont tirées du bilan de chaque entreprise. Le Podium indique les noms des trois entreprises championnes et le graphique présente la valeur comptable de l'action de tous les concurrents, par ordre décroissant.

### Qualité

La comparaison porte sur la qualité moyenne des produits de chaque entreprise au cours du semestre. Ce chiffre est estimé suite à un sondage réalisé par un magazine spécialisé auprès d'adeptes du kayak de mer en provenance du monde entier. Le Podium indique les noms des trois entreprises championnes et le graphique présente le résultat de l'enquête pour tous les concurrents, par ordre décroissant, sur une base 100. Le nombre «100» représente une production parfaite et le nombre «0» représente des produits sans valeur économique sur le marché.

## ▼ L'onglet Production

Cette section présente quelques données essentielles pour diagnostiquer la fonction Production. Elle permet de comparer la performance de votre usine à celle de vos concurrents. Dans chaque graphique (cadran), l'expression « Mon entreprise » correspond au ratio obtenu par votre entreprise et l'expression « Moyenne » présente le ratio moyen de tous les concurrents de l'industrie, y compris votre entreprise. Si votre entreprise se situe sous la moyenne, il faut sans doute améliorer les décisions reliées à la fonction Production. Cherchez les causes de vos erreurs et apportez les correctifs nécessaires. Si vous êtes dans la moyenne ou au-dessus de la moyenne, explorez comment vous pouvez maintenir ou améliorer votre position.

### Temps / kayak (minutes)

Ce ratio mesure le temps moyen, en minutes, pour produire un kayak de mer. Il est obtenu en calculant le temps total d'utilisation des moules de rotomoulage (en minutes) durant un semestre, et en divisant ce nombre par le nombre de kayaks de mer produits. Les fabricants de kayaks réduisent le temps de production des kayaks de mer par un meilleur entretien des

équipements, une main-d'oeuvre plus qualifiée et mieux formée et en achetant de la matière première de meilleure qualité.

### **Matière première / kayak**

Ce ratio mesure le coût moyen de la matière première qui entre dans la composition d'un kayak de mer. Il est obtenu en calculant le coût total de la matière première durant un semestre, en le divisant ensuite par le nombre de kayaks de mer produits. Le coût de la matière première est uniforme pour tous les fabricants de kayaks car dans la simulation, il est présumé que ces derniers ont peu de pouvoir de négociation auprès de leurs fournisseurs. Donc, ce chiffre est surtout un indicateur du segment de marché visé. Plus il est élevé, plus les fabricants de kayaks cherchent à fabriquer un kayak de mer de qualité.

### **Utilisation de la capacité de production (%)**

Ce ratio calcule le taux d'utilisation de la capacité de production de l'usine qui a permis de réaliser le plan de production. Il est obtenu en divisant le temps total d'utilisation des moules de rotomoulage durant un semestre par la capacité totale des moules. Lorsque ce pourcentage est inférieur à 50%, une part significative de la capacité de production est sous-utilisée et il faudrait penser à augmenter la production réelle, si le marché le permet. Lorsque ce pourcentage est supérieur à 80%, les dirigeants doivent analyser la possibilité de réaliser un investissement dans de nouveaux moules.

### **Taux de rejet (%)**

Ce ratio présente le pourcentage des kayaks de mer fabriqués qui n'ont pas passé l'inspection de la qualité et qui ne seront donc pas vendus. Il est obtenu en divisant le nombre de kayaks de mer rejetés à l'inspection par le nombre total de kayaks de mer produits au cours d'un semestre, en pourcentage. Les fabricants de kayaks cherchent évidemment à réduire ce ratio. Pour y parvenir, ils doivent améliorer l'entretien des équipements, embaucher une main-d'oeuvre plus qualifiée, développer des plans de formation de la main-d'oeuvre et acheter de la matière première de meilleure qualité.

### **Décisions**

Cette section apparaît au bas des ratios. Elle offre un survol des décisions prises par toutes les entreprises au cours du semestre. Chaque décision est documentée de façon graphique et présente l'éventail des choix possibles ainsi que l'éventail des décisions réelles prises par les concurrents (rectangle). Le triangle indique où se situe votre entreprise.

Pour obtenir plus d'informations sur les décisions de production, consultez la rubrique «[Prendre les décisions de production](#)»

### **▼ L'onglet Marketing**

Cette section présente quelques données essentielles pour diagnostiquer la fonction Marketing.

Elle permet de comparer la performance de votre entreprise à celle de vos concurrents. Dans chaque graphique (cadran), l'expression « Mon entreprise » correspond au ratio obtenu par votre entreprise et l'expression « Moyenne » présente le ratio moyen de tous les concurrents de l'industrie, y compris votre entreprise. Si votre entreprise se situe sous la moyenne, il faut sans doute améliorer les décisions reliées à la fonction marketing. Cherchez les causes de vos erreurs et apportez les correctifs nécessaires. Si vous êtes dans la moyenne ou au-dessus de la moyenne, explorez comment vous pouvez maintenir ou améliorer votre position.

#### **Part de marché - Canada (%)**

Ce graphique présente la part du marché de votre entreprise par rapport au total de l'industrie, en pourcentage, pour le Canada. Ce coefficient est obtenu en divisant les ventes de votre entreprise par toutes les ventes de l'industrie au Canada au cours d'une période donnée. De façon générale, l'augmentation de la part de marché constitue l'un des principaux objectifs d'une entreprise.

#### **Part de marché - États-Unis (%)**

Ce graphique présente la part du marché de votre entreprise, en pourcentage, pour les États-Unis. Il est obtenu en divisant les ventes de votre entreprise par toutes les ventes de l'industrie aux États-Unis au cours d'une période donnée. De façon générale, l'augmentation de la part de marché constitue l'un des principaux objectifs d'une entreprise.

#### **Part de marché - Scandinavie (%)**

Ce graphique présente la part du marché de votre entreprise, en pourcentage, pour la Scandinavie. Il est obtenu en divisant les ventes de votre entreprise par toutes les ventes de l'industrie en Scandinavie au cours d'une période donnée. De façon générale, l'augmentation de la part de marché constitue l'un des principaux objectifs d'une entreprise.

#### **Part de marché - Océanie (%)**

Ce graphique présente la part du marché de votre entreprise, en pourcentage, pour l'Océanie. Il est obtenu en divisant les ventes de votre entreprise par toutes les ventes de l'industrie en Océanie au cours d'une période donnée. De façon générale, l'augmentation de la part de marché constitue l'un des principaux objectifs d'une entreprise.

#### **Décisions**

Cette section apparaît au bas des ratios. Elle offre un survol des décisions prises par toutes les entreprises au cours du semestre. Chaque décision est documentée de façon graphique et présente l'éventail des choix possibles ainsi que l'éventail des décisions réelles prises par les concurrents (rectangle). Le triangle indique où se situe votre entreprise.

Pour obtenir plus d'informations sur les décisions de marketing, consultez la rubrique «[Prendre les décisions du marketing](#)».

### ▼ L'onglet Ressources humaines

Cette section présente quelques données essentielles pour diagnostiquer la fonction Gestion des ressources humaines. Elle permet de comparer la performance de votre entreprise à celle de vos concurrents. Dans chaque graphique (cadran), l'expression « Mon entreprise » correspond au ratio obtenu par votre entreprise et l'expression « Moyenne » présente le ratio moyen de tous les concurrents de l'industrie, y compris votre entreprise. Si votre entreprise se situe sous la moyenne, il faut sans doute améliorer les décisions reliées à la fonction GRH. Cherchez les causes de vos erreurs et apportez les correctifs nécessaires. Si vous êtes dans la moyenne ou au-dessus de la moyenne, explorez comment vous pouvez maintenir ou améliorer votre position.

#### **Compétence / Ouvrier (base 100)**

Ce ratio mesure la compétence moyenne des ouvriers d'une usine au cours d'un semestre. Il est estimé suite à une enquête sur la main-d'oeuvre à laquelle participent tous les fabricants de kayaks. Le nombre «100» représente une main-d'oeuvre dont la compétence est exemplaire et le nombre «0» représente une main-d'oeuvre qui ne possède ni formation, ni expérience.

#### **Coût de la main-d'oeuvre / kayak**

Ce chiffre mesure le coût moyen de la main-d'oeuvre qui entre dans la composition d'un kayak de mer. Il est obtenu en calculant le coût total de la main-d'oeuvre en usine (ouvriers) durant un semestre, et en le divisant par le nombre de kayaks de mer produits. Le coût de la main-d'oeuvre est influencé à la hausse par les salaires et la mauvaise qualité des équipements. Il est influencé à la baisse par la productivité de la main-d'oeuvre, elle-même le résultat de la formation et de l'expérience des employés.

#### **Temps supplémentaire total**

Ce chiffre indique le coût de la production en dehors des heures régulières de travail. Il est obtenu en calculant le nombre d'heures nécessaire pour réaliser le plan de production prévu et en établissant le coût total des heures supplémentaires, lorsque la production requise dépasse le nombre d'employés disponibles multiplié par le nombre d'heures normales de travail par semaine. Cette donnée doit être interprétée avec soin. D'une part, elle peut indiquer un manque de productivité de la main-d'oeuvre. D'autre part, elle peut aussi signifier que le plan de production est trop ambitieux par rapport aux ressources humaines disponibles. Un projet d'investissement pourrait alors s'avérer opportun.

#### **Production / ouvrier (kayak)**

Ce ratio calcule le nombre moyen de kayaks de mer produits par un ouvrier d'usine au cours du semestre. Il est obtenu en divisant le nombre total de kayaks de mer produits par le nombre d'ouvriers d'usine. Toutes choses étant égales, un ratio élevé signale que les ouvriers sont productifs et donc probablement expérimentés et bien formés.

#### **Décisions**

Cette section apparaît au bas des ratios. Elle offre un survol des décisions prises par toutes les entreprises au cours du semestre. Chaque décision est documentée de façon graphique et présente l'éventail des choix possibles ainsi que l'éventail des décisions réelles prises par les concurrents (rectangle). Le triangle indique où se situe votre entreprise.

Pour obtenir plus d'informations sur les décisions relatives à la GRH, consultez la rubrique « [Prendre les décisions des ressources humaines](#) ».

### ▼ L'onglet Finance

Cette section présente quelques données essentielles pour diagnostiquer la fonction Finance. Elle permet de comparer la performance de votre entreprise à celle de vos concurrents. Dans chaque graphique (cadran), l'expression « Mon entreprise » correspond au ratio obtenu par votre entreprise et l'expression « Moyenne » présente le ratio moyen de tous les concurrents de l'industrie, y compris votre entreprise. Si votre entreprise se situe sous la moyenne, il faut sans doute améliorer les décisions reliées à la fonction finance. Cherchez les causes de vos erreurs et apportez les correctifs nécessaires. Si vous êtes dans la moyenne ou au-dessus de la moyenne, explorez comment vous pouvez maintenir ou améliorer votre position.

#### **Ventes / Immobilisations corporelles (fois)**

Ce ratio indique dans quelle mesure les immobilisations corporelles sont utilisées pour générer des ventes. Il doit être interprété de la façon suivante : combien de ventes génèrent un dollar d'immobilisations corporelles ? En général, chaque dollar d'immobilisations corporelles devrait générer entre 2,00\$ et 2,50\$ de ventes. Si c'est moins, votre usine ne produit probablement pas assez par rapport à sa capacité ou encore vos prix de vente sont trop bas. Si le ratio est supérieur à 2,50\$, votre usine produit probablement à pleine capacité et vos prix sont élevés.

#### **Fonds de roulement**

Ce ratio constitue le meilleur indicateur de la solvabilité à court terme de votre entreprise. Il est calculé de la façon suivante : "Total de l'actif à court terme" divisé par "Total du passif à court terme". De façon générale, ce ratio devrait se situer entre 1,25 et 1,50, c'est-à-dire que l'actif à court terme devrait être supérieur au passif à court terme de 25% à 50%. Un manque de liquidités à court terme met en péril la sécurité des créanciers. Trop de liquidités peut signifier une mauvaise utilisation des ressources financières de l'entreprise.

#### **Bénéfice net / Avoir des actionnaires (%)**

Ce ratio est parfois appelé « Rendement des capitaux propres » car il mesure la rentabilité de l'entreprise par rapport à la mise de fonds des actionnaires. Règle générale, chaque dollar investi par les propriétaires devrait rapporter entre 10 et 20 sous (10 à 20% de rendement). Bien sûr, les gestionnaires chercheront à obtenir un rendement maximal mais ils ne doivent pas le faire au détriment des autres parties prenantes (clients, employés) car cela pourrait mettre en péril la survie à long terme de l'entreprise et, par le fait même, affecter le rendement à long terme de

l'avoir des actionnaires.

### Dette totale / Actif total (fois)

Ce ratio indique la part de dettes dans le financement de l'entreprise. Il est un bon indicateur de la solvabilité à long terme car il met en évidence le recours à l'endettement pour financer le développement. Dans SimAction, vous devriez viser un financement équilibré des actifs, moitié par dette et moitié par l'investissement des actionnaires. Bien sûr, après un investissement important, la part de dette augmente mais elle redescend lorsque l'entreprise est rentable.

### Décisions

Cette section apparaît au bas des ratios. Elle offre un survol des décisions prises par toutes les entreprises au cours du semestre. Chaque décision est documentée de façon graphique et présente l'éventail des choix possibles ainsi que l'éventail des décisions réelles prises par les concurrents (rectangle). Le triangle indique où se situe votre entreprise.

Pour obtenir plus d'informations sur les décisions financières, consultez la rubrique «[Prendre les décisions des finances](#)».

## Les actualités

Tous reconnaissent l'importance des médias dans le monde des affaires. SimAction vous donne accès à une publication semestrielle qui résume les principaux événements de la dernière période de simulation. Le journal **Le Kayakiste** contient divers renseignements sur l'économie, la société et l'industrie du kayak de mer. Son contenu a été soigneusement préparé par une équipe chevronnée afin de vous permettre de mieux comprendre les tendances du marché du kayak de mer. Les gestionnaires doivent le lire attentivement afin d'identifier les occasions à saisir et les menaces qui planent sur leur industrie.

Si vous ne comprenez pas l'interface proposée dans les actualités, consultez la rubrique «[Utiliser les actualités](#)».

#### ▼ Incident

Vous trouverez dans cette rubrique la description d'un incident survenu dans l'industrie du kayak de mer. Les incidents sont des situations uniques qui ont pour but de susciter la réflexion sur des sujets qui se produisent de façon épisodique. Après le test, vous serez confronté à un incident par semestre jusqu'à la fin de la simulation.

#### ▼ Industrie

Cette rubrique sert à dresser un portrait de l'industrie du kayak de mer au cours du dernier semestre. Vous disposerez ainsi d'informations sur la rentabilité générale de l'industrie et sur les facteurs qui affectent son évolution.

### ▼ Prévisions

Cette rubrique présente les prévisions d'économistes qui travaillent au sein de grandes institutions financières. Les variables présentées sont le taux d'inflation, la croissance du P.I.B., le taux de chômage et la valeur relative des monnaies (taux de change). En comparant ces données avec celles de la demande pour le dernier semestre, le lecteur pourra anticiper la demande à venir. Bien entendu, il peut arriver que les spécialistes se trompent dans leurs prévisions!

### ▼ Satisfaction de la demande

Cette rubrique reflète le degré de satisfaction ou d'insatisfaction des kayakistes envers l'offre qui leur est faite. Les principaux thèmes sont : la qualité et les prix offerts ainsi que la capacité de l'offre à satisfaire la demande.

### ▼ Variable à l'étude

À chaque semestre, cette rubrique explore un sujet relié à l'industrie du kayak de mer. Cette réflexion permet au lecteur d'enrichir sa compréhension de la dynamique de l'industrie.

### ▼ Entreprises à succès

La dernière rubrique souligne la réussite et les progrès de certaines entreprises. Les critères de sélection varient de semestre en semestre, permettant de faire ressortir les forces de diverses entreprises.

## Les conseils

Les conseils vous mettent en contact avec des personnes qui connaissent votre entreprise et vous livrent leurs commentaires pour en améliorer la gestion. Il s'agit de clients, du conseil d'administration de l'entreprise ou de consultants externes qui vous signalent ce qu'ils perçoivent comme étant les **forces** et les **faiblesses** de votre organisation.

Rapidement, vous allez constater les limites des conseils que vous recevez. D'une part, les personnages possèdent une vue partielle de votre entreprise et ne s'intéressent qu'à un aspect de sa gestion. C'est votre responsabilité d'insuffler une vision d'ensemble à votre projet. D'autre part, les personnages ont une opinion souvent contradictoire sur la stratégie que devrait adopter votre entreprise. Il vous incombe donc de départager ces points de vue et de baser vos décisions sur des faits plutôt que sur des opinions.

Si vous ne comprenez pas l'interface proposée dans la section **Conseils**, consultez la rubrique « [Utiliser les conseils](#) ».

**▼ Les clients**

Les clients choisis ont tous une bonne expérience du kayak de mer. Leurs commentaires porteront essentiellement sur la disponibilité des kayaks de mer ainsi que l'équilibre entre le prix demandé et la qualité du produit.

**Inuk Chuk**

Inuk est une Inuit ayant grandi dans le Nunavut, au Nord du Canada. Elle fait du kayak de mer depuis son très jeune âge car cette embarcation est un mode de transport privilégié par les Inuits.

**Kayle Yak**

Kayle est originaire de l'Orégon, aux États-Unis. Il a découvert le kayak de mer il y a quelques années, en compagnie de sa copine. Depuis, il consacre toutes ses vacances à cette activité.

**Lahja Koivu**

Lahja travaille près d'Helsinki, en Finlande et elle aime s'évader dans la nature sur son kayak de mer. Ses lieux de prédilection sont les magnifiques fjords dont regorge la Scandinavie.

**John Paddle**

John vit dans le Queensland, en Australie. Sportif, il a découvert le kayak de mer vers l'âge de 15 ans et depuis, il s'adonne à son loisir favori dès qu'une occasion se présente. Le kayak de mer est une activité qui lui procure un grand sentiment de liberté.

**▼ Direction****Pierre-Karl Drapeau**

Pierre-Karl est le président du conseil d'administration de votre entreprise. Ses préoccupations concernent principalement la rentabilité de l'entreprise, la cohérence du plan semestriel de gestion et la qualité du produit fabriqué. Écoutez ses conseils attentivement; ceux-ci sont d'une grande importance.

**▼ Les consultants****Jean-Jacques Sauvé**

Jean-Jacques a travaillé pendant plusieurs années comme cadre dans différents secteurs industriels et la production n'a pas de secret pour lui. Il vous conseillera en matière de gestion des stocks et de taux des rejets.

**Yolande Wong**

Yolande est une femme d'affaires d'expérience qui a de bonnes connaissances en marketing. Elle mettra à profit son savoir en matière de promotion et d'analyse de marché pour vous conseiller.

**Marie-Pierre Lavoie**

Marie-Pierre est une consultante en ressources humaines de longue date. Elle vous prodiguera ses conseils sur les salaires des employés d'usine, la formation et la rémunération des représentants.

#### **Vincent Lafleur**

Spécialiste de la finance, Vincent est un analyste chevronné. Votre entreprise fait appel à ses services pour qu'il vous conseille en matière d'investissements.

## **Les rapports**

Les rapports présentent une quantité impressionnante de données sur l'industrie du kayak de mer en général et sur votre entreprise en particulier. Certains documents sont publics et accessibles à toutes les équipes alors que d'autres sont internes à votre entreprise. Il est également possible d'acheter une étude du marché produite par une firme externe qui se spécialise dans l'analyse de l'industrie du kayak de mer. À vous de décider s'il s'agit d'une dépense justifiée.

Étant donné la quantité de données qu'ils contiennent, les rapports peuvent sembler ardues à analyser. Cependant, vous développerez rapidement une méthode de travail qui accélérera l'analyse de l'information. L'interprétation rigoureuse des faits demeure la pierre d'assise de la gestion professionnelle.

Si vous ne comprenez pas l'interface proposée dans les rapports, consultez la rubrique «[Utiliser les rapports](#)».

## **Les états financiers**

Ces documents présentent aux administrateurs et aux autres utilisateurs externes et internes une synthèse de la situation financière de l'entreprise. Dans SimAction, les états financiers sont composés des faits saillants, d'un état des résultats, d'un état des flux de trésorerie et d'un bilan.

### **Les faits saillants**

Ce document s'adresse surtout aux actionnaires de votre entreprise car il met évidence la valeur comptable des actions. Dans SimAction, on y retrouve le nombre d'actions et leur valeur aux livres. Le nombre d'actions est identique pour toutes les entreprises et il ne fluctue pas au fil du temps. La valeur aux livres des actions est obtenue en divisant l'avoir des actionnaires (voir «[Bilan](#)») par le nombre d'actions émises et en circulation.

## L'état des résultats

Pour une période donnée, ce document résume les opérations de votre entreprise. Essentiellement, on y soustrait les charges (dépenses) des produits (revenus) afin de connaître le bénéfice (perte) de la période (exercice comptable). Dans SimAction, les dépenses sont classées en trois catégories: i) le coût des marchandises vendues présente les coûts du matériel, de la main d'oeuvre et autres qui entrent directement dans la fabrication des kayaks de mer vendus. Cela permet de dégager le bénéfice (perte) brut(e) de l'entreprise; ii) les charges d'exploitation représentent toutes les autres dépenses qui ont servi à générer le chiffre d'affaires; iii) enfin, les autres revenus et dépenses regroupent les autres revenus et dépenses qui ne sont pas rattachés aux opérations courantes de l'entreprise.

### ► Revenus

#### Ventes - Production du semestre courant

Somme provenant de la vente de kayaks de mer produits lors du semestre courant à des détaillants situés au Canada, aux États-Unis, en Scandinavie et en Océanie.

#### Ventes - Production du semestre passé

Somme provenant de la vente de kayaks de mer produits lors du semestre passé à des détaillants situés au Canada, aux États-Unis, en Scandinavie et en Océanie.

#### Liquidation - Production du semestre passé

Somme provenant de la liquidation des kayaks de mer provenant de l'inventaire du semestre passé. Les kayaks sont liquidés à 75 % de leur coût de fabrication.

### ▼ Coût des marchandises vendues

Il est important de distinguer le coût des marchandises vendues du coût des marchandises fabriquées. Par exemple, si une entreprise fabrique 100 kayaks de mer durant un semestre pour un coût total de 10 000 \$, ce montant représente le coût des marchandises fabriquées. Si l'entreprise vend 60 des 100 kayaks de mer durant le même semestre, son coût des marchandises vendues s'élève alors à 6 000 \$, c'est à dire qu'il lui en a coûté 6 000 \$ pour produire les kayaks de mer vendus au cours de la période. Les 40 kayaks de mer qui restent sont alors comptabilisés au bilan, dans le poste des stocks de produits finis, pour une valeur de 4 000 \$. Si au semestre suivant les 40 kayaks de mer qui restent sont vendus, il faudra déduire 4 000 \$ des stocks de produits finis au bilan et les inscrire au coût des marchandises vendues de l'état des résultats.

#### Matières premières

Coût d'approvisionnement en matières premières ayant servi à la fabrication des kayaks de mer qui ont été vendus durant le semestre. Ces matières premières sont le polyéthylène (plastique) coloré en poudre constituant les kayaks de mer, les cordages, les câbles métalliques pour contrôler le gouvernail, des matériaux pour le siège, etc. Ce coût dépend en partie de la qualité de la matière première commandée par votre entreprise et du taux de rejet (kayaks défectueux).

**Main-d'oeuvre directe**

Portion des salaires versés aux techniciens ayant participé directement à la production des kayaks de mer qui ont été vendus durant le semestre. Cette rémunération couvre toutes les tâches de la chaîne de production : moulage de la matière première, fixation des parties supérieures et inférieures du moule, cuisson, transport du moule, démoulage, transport du kayak de mer en atelier, perçage, assemblage, habillage, inspection, emballage, stockage et expédition.

**Frais généraux de fabrication**

Ensemble des coûts autres que les matières premières et la main-d'oeuvre directe, destinés à la fabrication des kayaks de mer qui ont été vendus durant le semestre.

**Frais généraux - Main-d'oeuvre indirecte**

Salaires versés aux contremaîtres chargés de superviser les techniciens de la chaîne de production, aux ingénieurs et au directeur d'usine.

**Frais généraux - Chauffage et énergie**

Coût de l'électricité servant à alimenter les fours de rotomoulage, la ventilation, l'éclairage, le chauffage de l'usine, de l'atelier et de l'entrepôt, le fonctionnement des machines, des chariots élévateurs et des outils. Ce montant est directement lié à la taille de l'usine et au nombre de kayaks de mer fabriqués.

**Frais généraux - Entretien et réparations**

Coût d'entretien et de réparation des fours de rotomoulage, de l'outillage et des chariots élévateurs. Ce montant est directement lié au budget de maintenance préventive.

**Frais généraux - Assurances**

Dépense permettant d'assurer les immobilisations corporelles de même que les kayaks de mer fabriqués et ceux en cours de fabrication. Le montant est proportionnel à la taille de l'usine et au volume de production.

**Frais généraux - Enlèvements des rebuts**

Coût relié à la disposition des rebuts de production, ce qui comprend les résidus inévitables et les kayaks de mer présentant des défauts de fabrication. Ce montant est proportionnel au taux de rejet de l'usine.

**Frais généraux - Fournitures et matériel de sécurité**

Dépense pour acheter divers outils servant à la fabrication de kayaks de mer, des gants de travail, des lunettes de sécurité, etc. Le montant est proportionnel à la production de l'usine.

**Frais généraux - Autres dépenses**

Ce sont divers frais de peu d'importance qui sont regroupés en un seul poste.

**Bénéfice (perte) brut(e)**

Différence entre le chiffre d'affaires et le coût des marchandises vendues.

**► Frais de vente****Salaires et frais de gestion**

Rémunération de base des représentants commerciaux.

**Commissions**

Montant versé aux représentants de l'entreprise qui assurent le lien avec les détaillants. Pour un représentant, la commission est une excellente source de motivation car elle est proportionnelle aux ventes qu'il réalise.

**Frais de déplacements**

Coût des voyages réalisés par les représentants commerciaux dans le but de convaincre d'éventuels distributeurs et détaillants d'acheter vos kayaks de mer. Les dépenses servent principalement au transport, à l'hébergement et à la restauration des représentants et de leurs clients potentiels. Le montant est directement lié au budget de dépenses des représentants.

**Honoraires professionnels - Étude de marché**

Somme d'argent versée par votre entreprise pour acheter de l'information stratégique sur le marché et la concurrence.

**Publicité et promotion**

Coût de la promotion et de la publicité. Ce montant est directement relié aux budgets accordés pour produire un site web, se faire connaître lors d'événements et pour acheter de la publicité dans les magazines spécialisés.

**▼ Frais d'administration**

Les frais d'administration sont souvent fixes mais ils peuvent parfois varier selon le volume des ventes réalisées.

**Salaires et frais de gestion**

Rémunération du personnel administratif de l'entreprise.

**Fournitures de bureau**

Budget consacré à l'achat de papier et de divers articles de bureau, aux frais de poste ou de télécopie encourus au cours du semestre.

**Télécommunications**

Frais liés à l'utilisation du téléphone, d'internet et en général de tout moyen de communication au service de l'entreprise.

**Honoraires professionnels**

Poste qui regroupe les honoraires versés aux auditeurs comptables, aux avocats ou à des experts de l'industrie.

**Formation**

Montant que votre entreprise consacre à la formation des employés.

**Informatique**

Frais fixes liés à l'utilisation et l'entretien du système informatique de l'entreprise.

**Taxes et permis - dons et associations**

Montant que votre entreprise verse en dons à la communauté ou à des associations.

**Honoraires professionnels - Embauche**

Frais liés à l'embauche de nouveaux techniciens, contremaîtres, ingénieurs et représentants commerciaux. Ce déboursé peut notamment survenir suite à un agrandissement de l'usine ou à l'implantation d'un projet à valeur ajoutée.

**Congédiement**

Frais liés au congédiement de techniciens, contremaîtres, ingénieurs et représentants commerciaux.

**Taxes et permis**

C'est un montant proportionnel à la valeur brute des immobilisations corporelles. Il est calculé au moyen du taux d'impôt foncier (voir Statistiques économiques et industrielles).

**Système de protection contre les incendies**

Coût de la protection contre les incendies comprenant la surveillance réalisée par la centrale, l'inspection du système de gicleurs, le renouvellement des bonbonnes, etc.

**Recherche et développement (R&D)**

Dépenses liées aux efforts d'innovation réalisés par les ingénieurs de l'usine. Cela comprend l'amélioration continue des produits (matériaux utilisés, forme aérodynamique du kayak de mer, etc.) ainsi que l'introduction de nouveaux procédés de fabrication (accélération des temps de production, fabrication plus écologique, etc.).

**Autres dépenses**

Divers frais qui représentent un faible pourcentage de toutes les dépenses administratives.

**▼ Frais financiers****Intérêt sur les emprunts bancaires**

Ce sont les frais d'intérêts sur les emprunts bancaires (voir bilan). Ce montant est calculé sur la base du taux d'intérêt courant et du solde moyen des emprunts bancaires au cours de la période (voir Statistiques économiques et industrielles).

**Intérêt sur la dette à long terme**

Ce sont les frais d'intérêts sur la dette à long terme (voir bilan). Ce montant est calculé sur la base du taux d'intérêt courant et du solde moyen des dettes à long terme au cours de la période (voir Statistiques économiques et industrielles).

**▼ Amortissements****Immobilisations corporelles**

C'est la valeur de la dépréciation de l'édifice, des équipements, des ameublements et du matériel informatique due à l'usure normale pour la période courante. (Voir l'état des résultats)

**Immobilisations incorporelles**

C'est la valeur de la dépréciation imputable aux projets à valeur ajoutée pour la période courante. (Voir l'état des résultats)

**Total des dépenses d'exploitation**

C'est la somme des frais de vente, des frais d'administration, des frais financiers, des frais de recherche et développement et des amortissements.

**Bénéfice (perte) d'exploitation**

C'est la différence entre le bénéfice (perte) brut(e) et le total des dépenses d'exploitation.

**► Autres revenus (dépendances)****Revenus d'intérêts**

Ce sont les revenus d'intérêts sur l'encaisse (voir bilan). Ils sont calculés avec le taux d'intérêt courant, le solde moyen de l'encaisse et des placements réalisés pendant la période (voir Statistiques économiques et industrielles),

**Frais divers et revenus divers**

Ce sont des frais ou des revenus liés aux incidents.

**Bénéfice (perte) avant impôt**

C'est la différence entre le profit (perte) d'exploitation et les autres revenus (dépendances).

**▼ Impôts sur les bénéfices****Impôts exigibles - résultats**

Lorsque l'entreprise réalise des bénéfices, elle doit payer des impôts. L'impôt représente un important pourcentage des bénéfices réalisés.

**Impôts futurs - résultats**

Les pertes fiscales d'une entreprise, au cours d'une période donnée, peuvent donner lieu à un recouvrement d'impôt dans le futur, par exemple si elle a réalisé des bénéfices et payé des impôts dans le passé. Ce report rétrospectif survient lorsqu'une entreprise réalise des pertes lors de la période courante et qu'elle a versé des impôts lors de périodes antérieures.

**Impôts nets**

C'est la différence entre l'impôt exigible-résultats et l'impôt futur-résultats.

**Bénéfice (perte) net(te)**

C'est la différence entre le bénéfice (perte) avant impôt et les impôts nets.

### **L'état des flux de trésorerie**

Ce document montre l'effet des activités de l'entreprise sur ses liquidités. Il indique comment les activités de l'entreprise ont été financées et à quoi ont servi ses ressources financières. Il présente les entrées et les sorties de fonds de l'exercice selon qu'elles sont liées aux activités d'exploitation, aux activités d'investissement ou aux activités de financement.

Une bonne gestion des liquidités peut faire la différence entre une organisation qui réussit à faire face à ses obligations financières et celle qui fait défaut. Ce document offre une information essentielle sur la solvabilité de l'entreprise.

#### **► Activités d'exploitation**

##### **Bénéfice (perte) net (te)**

Différence entre les revenus et les dépenses de l'entreprise. Le bénéfice net contribue à générer de la trésorerie.

##### **Éléments sans incidence sur la trésorerie**

Certains éléments qui apparaissent à l'état des résultats n'ont pas d'incidence sur la trésorerie de l'entreprise. C'est le cas notamment de l'amortissement. Pour connaître la valeur réelle de la trésorerie générée par l'exploitation, il faut donc ajouter les amortissements au bénéfice net.

##### **Éléments à court terme hors caisse**

La variation de certains éléments du bilan rattachés à l'exploitation de l'entreprise affecte la trésorerie. C'est le cas de l'acquisition ou de la fabrication des stocks. Ces activités impliquent une sortie de fonds qui sera comptabilisée comme une dépense seulement lorsque que les stocks seront vendus aux clients. L'augmentation des stocks est déduite de la trésorerie alors qu'une réduction des stocks y est ajoutée.

La variation des comptes clients et des comptes fournisseurs affectent aussi la trésorerie. Dans le cas des comptes clients, comme l'argent doit être perçu dans le futur, l'augmentation de ce compte doit donc être déduite de la trésorerie alors qu'une diminution doit y être ajoutée. Pour ce qui est des comptes fournisseurs, comme l'argent n'a pas encore été versé, l'augmentation de ce compte s'ajoute donc à la trésorerie alors qu'une diminution doit en être déduite.

#### **► Activités de financement**

##### **Variation des emprunts bancaires**

Les emprunts bancaires sont intimement liés à la trésorerie. L'entreprise y recourt chaque fois qu'elle n'a pas assez d'encaisse pour couvrir ses sorties de fonds. La variation nette de ce poste comprend tous les emprunts effectués moins les remboursements. L'augmentation nette des emprunts bancaires est ajoutée à la trésorerie alors que la diminution nette des emprunts bancaires est soustraite de la trésorerie.

**Variation des emprunts à long terme**

Tout comme les emprunts bancaires, les emprunts à long terme ont une incidence directe sur la trésorerie. L'entreprise utilise généralement ce type d'emprunt lorsqu'elle souhaite financer l'acquisition d'immobilisations corporelles. La variation nette de ce poste comprend tous les emprunts effectués moins les remboursements. L'augmentation nette des emprunts à long terme est ajoutée à la trésorerie alors que la diminution nette des emprunts à long terme est soustraite de la trésorerie.

**Variation du capital-actions**

Ce poste reflète les injections de capitaux par les propriétaires de l'entreprise. Dans la présente simulation, cela survient à la première période de l'exercice. L'augmentation nette du capital-actions est ajoutée à la trésorerie.

**▼ Activités d'investissement****Variation des immobilisations corporelles**

Lorsque votre entreprise acquiert des immobilisations corporelles, une sortie de fonds est nécessaire. Toutefois, cette sortie de fonds n'est pas comptabilisée comme une dépense à l'état des résultats, mais bien comme une augmentation de la valeur de l'actif. La variation de ce poste comprend la somme des valeurs des immobilisations acquises durant le dernier exercice moins la valeur (hors amortissements) des immobilisations corporelles dont l'entreprise s'est départie. L'augmentation nette des immobilisations corporelles (hors amortissements) est déduite de la trésorerie alors que la diminution nette (hors amortissement) est ajoutée à la trésorerie.

**Variation des immobilisations incorporelles**

Lorsque votre entreprise souhaite réaliser des projets à valeur ajoutée, une sortie de fonds est nécessaire. Toutefois, cette sortie de fonds n'est pas comptabilisée comme une dépense, mais bien comme une augmentation de la valeur des immobilisations incorporelles. L'augmentation nette des immobilisations incorporelles (hors amortissement) est déduite de la trésorerie alors qu'une diminution nette (hors amortissement) est ajoutée à la trésorerie.

**► Trésorerie****Variation nette de la trésorerie**

La variation nette de la trésorerie est obtenue en additionnant les entrées et les sorties de fonds liées aux activités d'exploitation, de financement et d'investissement de l'entreprise. Dans SimAction la variation nette de la trésorerie correspond à la variation nette de l'encaisse et des placements à court terme durant l'exercice. Dans la réalité, les placements dont la durée est supérieure à un exercice comptable font partie des activités d'investissement et sont déduits de la trésorerie dans la section "Activités d'investissements".

**Trésorerie en début et en fin d'exercice**

Somme de l'encaisse (espèces) et des placements à court terme (quasi-espèces) en début et en fin d'exercice.

## Le bilan

Ce document résume la situation financière de votre entreprise à une date donnée. Il indique la liste des actifs ou si vous préférez, le patrimoine que possède l'entreprise, la liste des passifs ou si vous préférez, les obligations financières de l'entreprise ainsi que la part de l'entreprise qui est financée par les actionnaires, soit l'avoir des actionnaires. Augmenter l'avoir des actionnaires constitue l'enjeu principal de la simulation.

### ▼ ACTIF

#### Encaisse

Liquidités dont dispose l'entreprise et qu'elle peut utiliser sur-le-champ. La simulation ne permet pas qu'il y ait simultanément de l'encaisse et des emprunts bancaires au bilan. L'encaisse est automatiquement utilisée pour rembourser l'emprunt bancaire.

#### Comptes clients

Montant qui correspond à des ventes de kayaks de mer réalisées auprès de détaillants et dont les sommes n'ont pas encore été perçues par l'entreprise. À la fin d'un semestre, environ 10% des ventes n'ont pas encore été encaissées mais le seront au début du semestre suivant.

#### Placements à court terme

Montant placé à court terme afin de générer des intérêts (voir état des résultats). La durée du placement est d'un semestre, de sorte que le capital est récupéré par l'entreprise à la fin de la période.

#### Stocks

Valeur des stocks de matières premières et des kayaks de mer finis (produits finis) non vendus et de ceux en cours de fabrication.

#### Immobilisations corporelles

Valeur comptable nette de toutes les immobilisations corporelles de l'entreprise : édifice, équipements d'usine, ameublements, matériel informatique, etc.

#### Immobilisations incorporelles

Valeur nette comptable des projets à valeur ajoutée déjà réalisés par l'entreprise.

#### Total de l'actif

C'est la somme de tout le patrimoine qui donne de la valeur à l'entreprise (encaisse, comptes clients, placements à court terme, stocks, immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles).

### ▼ PASSIF

#### Emprunts bancaires

Montant emprunté à une institution financière pour couvrir les dépenses courantes de

l'entreprise. La simulation ne permet pas qu'il y ait simultanément de l'encaisse et des emprunts bancaires au bilan. L'encaisse est automatiquement utilisée pour rembourser l'emprunt bancaire.

**Comptes fournisseurs**

Montant qui correspond à des achats de matières premières ou de services dont le paiement n'a pas encore été versé aux fournisseurs. À la fin d'un semestre, environ 10% des achats n'ont pas encore été payés mais le seront au début du semestre suivant.

**Portion à court terme de la dette à long terme**

Un emprunt à long terme doit être remboursé sur une durée fixe établie par votre institution financière. La portion à court terme de la dette à long terme est la portion de l'emprunt qui doit être remboursée durant le prochain semestre (voir durée de l'emprunt dans les statistiques économiques et industrielles).

**Dette à long terme**

Somme de tous les emprunts dont l'échéance porte sur une période supérieure à une année.

**▼ AVOIR DES ACTIONNAIRES****Capital-actions émis et payé**

Montant investi par les actionnaires au démarrage de l'entreprise, en échange de l'émission d'actions.

**Bénéfices non répartis (déficit accumulé)**

Somme des bénéfices nets ou des pertes nettes de l'entreprise depuis son premier semestre d'opération.

**Total du passif et de l'avoir des actionnaires**

Somme de toutes les obligations de l'entreprise (passifs) et de l'avoir des actionnaires.

**Rapports internes**

Rapports confidentiels circulant à l'intérieur d'une entreprise et destinés à ses parties prenantes.

**▼ Ventes**

Document qui présente des données relatives aux ventes de l'entreprise. Les informations sont présentées pour chacun des marchés (Canada, États-Unis, Scandinavie et Océanie) et portent sur le nombre d'unités vendues, le prix de vente unitaire et les revenus générés.

**▼ Seuil de rentabilité (point mort)**

Document qui présente le calcul du seuil de rentabilité, c'est-à-dire le nombre d'unités qu'il faut

vendre pour que les revenus générés soient égaux aux coûts de production et d'exploitation. Au-delà de ce seuil, l'entreprise génère des bénéfices, et en deçà, elle génère des pertes.

Seuil de rentabilité = Total des coûts fixes / (Prix moyen des unités vendues - Coûts variables par unité vendue)

#### ▼ Inventaire

Document qui présente les mouvements d'inventaire de matières premières et de produits finis (kayaks de mer). On y trouve la valeur des stocks, le nombre d'unités et la valeur unitaire de chaque unité au début, pendant et à la fin du semestre.

#### ▼ Production

Document qui compare le coût de production théorique unitaire d'un kayak de mer avec le coût de production réel par unité. La différence entre les deux provient des inefficacités qui ont surgi dans le processus de production des kayaks de mer et du coût des rejets (soit les kayaks qui ont ensuite échoué à l'inspection en raison de défauts de fabrication).

Par exemple, si le plan de production semestriel prévoyait la fabrication de 1 000 kayaks de mer mais que 50 kayaks de mer ont échoué à l'inspection, il a donc fallu produire 1 050 kayaks de mer pour respecter les objectifs de commercialisation. Toujours selon le plan de production, si le coût de production anticipé était de 250 \$, il en a réellement coûté  $250 \times 1050 / 1000 = 262,50$  \$ par kayak de mer vendable.

Pour plus d'informations sur le taux de rejet, consultez la rubrique suivante dans le «[Tableau de bord](#)».

#### ▼ Investissements

Document qui présente les projets d'agrandissement de l'usine et les projets à valeur ajoutée réalisés. On y trouve la valeur originale des immobilisations corporelles de l'entreprise et les ajouts réalisés au fil du temps.

### Rapports publics

Rapports distribués gratuitement à tous les fabricants de kayaks.

#### ▼ Prix

Ce document présente les prix de gros pratiqués par les fabricants de kayaks à l'intention des distributeurs et détaillants. On y trouve des données sur les quatre marchés de la simulation : Canada (\$ CA), États-Unis (\$ US), Scandinavie (euros) et Océanie (\$ AU).

#### ▼ Structure du marché

Document qui chiffre la demande de kayaks de mer (par marché) et l'offre de kayaks de mer (par fabricant de kayaks).

#### ▼ Statistiques économiques et industrielles

Document qui présente les principales variables économiques, sociales et industrielles pertinentes pour comprendre l'évolution de l'environnement. Le taux de croissance du P.I.B., le taux d'inflation, le taux de chômage et la valeur relative des monnaies (taux de change) sont liés à la demande de kayaks de mer dans chacun des marchés (en plus de la saisonnalité). Les autres variables présentées dans le rapport se rattachent aux coûts que doivent assumer les entreprises.

Pour en savoir davantage sur l'environnement général de la simulation, consultez la rubrique « [Environnement général](#) ».

### Étude de marché

Ce document présente des données relatives à la concurrence. Vous connaissez déjà ces informations pour votre entreprise puisqu'elles apparaissent notamment dans le Tableau de bord. L'étude de marché permet de connaître la performance de l'ensemble des concurrents de l'industrie. Elle coûte cher mais l'information qu'elle contient est de première importance pour un gestionnaire. Il est possible de la commander en utilisant le formulaire du marketing (voir le Plan de travail).

Pour en savoir davantage sur les ratios contenus dans l'étude de marché, consultez la rubrique « [Tableau de bord](#) ».

#### ▼ Production

Document qui présente le temps de production d'un kayak de mer (en minutes), la matière première utilisée par kayak de mer (en \$), le taux d'utilisation de la capacité de production (en %) et le taux de rejet de tous les fabricants de kayaks en concurrence dans la simulation.

#### ▼ Marketing

Document qui présente le nombre de kayaks de mer vendus et la part de marché de tous les fabricants de kayaks en concurrence dans la simulation.

#### ▼ Gestion des ressources humaines

Document qui présente le niveau de compétence par employé d'usine (base 100), le coût de la main-d'oeuvre par kayak de mer (en \$), le temps supplémentaire réalisé (en \$) et le temps de production d'un kayak de mer (en minutes) de tous les fabricants de kayaks en concurrence dans

la simulation.

#### ▼ Finances

Document qui présente les ratios de ventes sur immobilisations corporelles, de fonds de roulement, de bénéfice net sur l'avoir des actionnaires (en %) et de la dette totale sur l'actif total de tous les fabricants de kayaks en concurrence dans la simulation.

### Historique des décisions

Document qui présente l'historique des décisions prises par votre entreprise au fil de la simulation. Vous pouvez ainsi mieux suivre l'évolution de vos stratégies dans le temps.

### Les rapports de l'instructeur

Les documents contenus dans cette section s'adressent exclusivement à l'instructeur et ne sont visibles que par lui. Ces rapports synthétisent les informations en provenance de plusieurs fabricants de kayaks afin d'éviter que l'instructeur n'ait à ouvrir les rapports de chaque entreprise.

### États financiers

Les états financiers comportent quatre rapports : faits saillants, état des résultats, état des flux de trésorerie et bilan. Les données sont les mêmes que dans les rapports destinés aux participants mais ils ne portent que sur une seule semestre. Les données de chaque entreprise sont présentées dans une colonne distincte de façon à faciliter l'analyse et les comparaisons.

Voir aussi "[Les états financiers du participant](#)"

### Décisions non complétées

Ce rapport présente la liste des décisions incomplètes, c'est-à-dire celles qui n'ont pas été remises à temps et qui n'ont donc pas pu être utilisées pour générer les résultats de fin de période. Lorsque cela se produit, SimAction doit générer des décisions «neutres» pour ces fabricants de kayaks afin de préserver l'équilibre de la simulation. L'instructeur peut se servir de ces informations pour rappeler à l'ordre les retardataires.

**Section**

**VII**

## Prendre les décisions

La prise de décisions constitue l'essence même d'une simulation. La présente section vise à expliquer en détail la nature des décisions à prendre et les implications de chacune. La bonne compréhension de ces concepts peut s'avérer déterminante pour améliorer la performance des entreprises.

Dans SimAction, les participants prennent des décisions au moyen de formulaires qui apparaissent dans le Plan de travail. Ces formulaires ne sont pas visibles dans le portail de l'instructeur.

Pour les consulter, consultez la rubrique «[Mon compte](#)» qui explique la façon d'accéder au portail des participants.

### ▼ Communiquer les décisions

Pour communiquer une décision de votre entreprise, accédez d'abord au plan de travail. Dans la liste des items proposés, cliquez sur celui qui correspond à la décision que vous souhaitez compléter. Dans le formulaire, complétez les champs en indiquant les choix de votre entreprise. Au besoin, consultez l'aide contextuelle située près des champs à remplir (sous forme de points d'interrogation). Une fois le formulaire complété, appuyez sur **Soumettre** pour que la simulation enregistre les décisions. Notez que le bouton **Soumettre** apparaît uniquement dans le formulaire du directeur général de votre entreprise. Les autres membres d'une équipe ont accès aux décisions mais ne peuvent communiquer le choix de leur équipe à la simulation.

Pour en savoir davantage sur l'aide contextuelle, consultez la rubrique «[L'aide en ligne](#)».

### ▼ Modifier les décisions

Les décisions de votre entreprise peuvent être modifiées en tout temps jusqu'à la date butoir de fin de période. Vous pouvez ainsi corriger des erreurs de saisie ou changer d'idée à la dernière minute. Pour apporter une modification, retournez dans le plan de travail et accédez à nouveau au formulaire concerné. Cliquez sur votre nouvelle décision et appuyez de nouveau sur **Soumettre**. La simulation enregistre la nouvelle décision et effacera l'ancienne version du formulaire.

**IMPORTANT** : Après la date butoir de remise des décisions, il est trop tard pour modifier les décisions car la simulation aura avancé d'un semestre. Vous devez donc vous assurer de remettre vos décisions à temps.

## Joindre une équipe

### Contexte

L'association à une équipe est une étape obligatoire pour participer à une simulation. C'est un premier pas vers la création d'une entreprise. Vous devez utiliser le numéro que votre instructeur a

attribué à votre équipe.

### Décision

Sélectionnez dans le menu le numéro de votre équipe. Lorsque votre choix sera fait, la liste des participants déjà associés à cette équipe apparaîtra et vous pourrez ainsi vous assurer d'avoir choisi la bonne équipe. Si la liste est vide, c'est que vous êtes la première personne à joindre cette équipe. Pour confirmer votre décision, appuyer sur le bouton «Soumettre». En cas de problème au sujet de la composition de votre équipe, contactez votre instructeur.

### Stratégie

Cette opération est nécessaire au bon déroulement de la simulation mais n'a aucun lien avec la stratégie de votre entreprise.

## Élire le chef d'équipe

### Contexte

Chaque membre d'une équipe doit voter pour élire le directeur général de son entreprise. La personne qui sera désignée animera les réunions de l'équipe et communiquera les décisions de chaque période à l'aide des formulaires.

### Décision

Sélectionnez dans la liste la personne qui doit occuper la fonction de directeur général. Le candidat obtenant une majorité de votes deviendra automatiquement titulaire de la fonction. En cours de simulation, il est possible de reprendre le vote à tout moment afin de changer le titulaire du poste.

### Stratégie

Cette décision n'a pas d'incidence sur la stratégie de votre entreprise. Elle touche cependant la structure d'organisation de l'équipe dirigeante. Vous pouvez connaître les noms des directeurs généraux de toutes les équipes en consultant la **LISTE DES ENTREPRISES** dans le menu **OUTILS**.

## Choisir le nom de mon entreprise

### Contexte

Au début d'une simulation, les membres d'une équipe choisissent le nom de leur entreprise. Cette étape consiste à sélectionner un nom parmi les choix qui sont proposés.

### Décision

Sélectionnez dans la liste le nom d'entreprise que vous préférez et cliquez sur **Soumettre**. Voici la liste des choix possibles :

- Anorak inc.
- Beluga Bleu inc.

- Epsilon inc.
- Eskimo des mers inc.
- Expedito inc.
- Globo Kayak inc.
- Kargo Design inc.
- Kayak Laurentien inc.
- Kayako inc.
- Klondike inc.
- Kompak inc.
- Laguna inc.
- Mangrove inc.
- Mer et monde inc.
- Neptuna inc.
- Noveo Design inc.
- NovoMare inc.
- Oceania inc.
- Pago Design inc.
- Paseo Tempo inc.
- Rotomold inc.
- SeaHawk Kayak inc.
- Septentrion inc.
- Speedo Mer inc.
- Tayaout Kayak inc.

## Stratégie

Cette opération est nécessaire au bon déroulement de la simulation mais n'a aucun lien avec la stratégie de votre entreprise.

## Statistiques sur l'entreprise

Cette section ne contient pas de décision mais propose plutôt un sommaire des personnes et des équipements dont peut disposer votre entreprise : taille du bâtiment et du terrain, nombre de fours de roto-moulage, de techniciens, de contremaîtres, d'ingénieurs, de même que la capacité de production de l'usine.

## Production

Les décisions de production sont regroupées dans le formulaire intitulé «Production» auquel vous accédez dans le Plan de travail.

Ce formulaire débute par un rappel de la demande au cours des quatre derniers semestres pour chacun des quatre marchés de la simulation. Il s'agit bien sûr d'une demande moyenne par entreprise; certains concurrents peuvent occuper une plus forte part de marché, d'autres une part de marché moindre.

Utilisez cette information pour élaborer un scénario réaliste de demande pour le prochain semestre. Votre plan de production découlera de cette prévision.

Certaines décisions sont liées à votre positionnement dans l'industrie. Si vous visez le segment du bas de gamme, vous investirez peu en maintenance préventive et vous achèterez de la matière première de basse qualité. Cela vous permettra d'offrir des kayaks à bas prix. À l'inverse, si vous visez le segment du haut de gamme, vous investirez beaucoup en maintenance préventive et vous achèterez de la matière première de grande qualité.

## Usine

### Capacité maximale

#### Contexte

Cette information vous est transmise pour éclairer vos décisions de production. La capacité maximale représente le nombre total de kayaks de mer pouvant être fabriqués durant le prochain semestre. Cette limite repose essentiellement sur la taille du bâtiment, les équipements en place et les méthodes de travail du personnel. Les projets d'agrandissement peuvent modifier ce nombre. Voir à ce sujet le formulaire intitulé « Finance ».

### Kayaks à produire

#### Contexte

Le « Plan de production » précise le nombre de kayaks de mer qui sera mis en production au cours du prochain semestre. Ce chiffre doit prendre en compte la capacité de l'usine mais également les besoins du marché. Une bonne connaissance de la demande passée est indispensable. Tenez aussi compte des stocks de produits finis car vous chercherez à les écouler au cours du prochain semestre. Une production minimale de 500 kayaks de mer est aussi requise pour le bon fonctionnement de votre usine.

#### Décision

Entrez un nombre entier compris entre 500 et la capacité maximale de votre usine.

#### Stratégie

Basez votre décision sur les estimations de la demande durant les semestres passés. Sachez également que le prix et la qualité de vos produits auront un impact déterminant sur votre chiffre d'affaires. Vos ventes seront également affectées par les décisions des concurrents et par le cycle économique.

Pour en savoir davantage sur la chaîne de production, visualisez la vidéo de l'émission «How it's made» portant sur la «[Fabrication d'un kayak](#)».

## Maintenance préventive

### Contexte

La maintenance préventive consiste à remplacer des pièces d'équipements avant que celles-ci ne soient défectueuses. De cette façon, les temps de production sont diminués car il est beaucoup plus long de réparer une machine brisée que de remplacer une pièce qui fonctionne encore. Ce budget sert donc à acheter des pièces et à payer la main-d'oeuvre pour les remplacer.

### Décision

Sélectionnez un montant d'entretien préventif dans la liste déroulante.

### Stratégie

Une entreprise désireuse d'améliorer ses temps de production optera pour un important budget d'entretien préventif. Vous devez considérer que l'entretien préventif coûte cher mais que le budget qui y sera alloué permettra de réaliser rapidement des économies.

## Achats

### Qualité de la matière première

#### Contexte

La principale matière première utilisée est le polyéthylène (plastique) en poudre coloré. À cela s'ajoute des cordages, des câbles métalliques pour contrôler le gouvernail, des matériaux pour le siège, etc. La qualité des matières premières influence directement la qualité des produits finis. Normalement, le prix de vente doit refléter le coût de la matière première.

#### Décision

Sélectionnez le niveau de qualité de la matière première dans la liste déroulante.

#### Stratégie

Le choix de la qualité des matières premières dépend essentiellement du niveau de qualité souhaité pour les produits finis. C'est ainsi que les concurrents se positionnent dans le haut, dans le milieu ou dans le bas de gamme.

## Ressources humaines

Les décisions de gestion des ressources humaines (GRH) sont regroupées dans le formulaire intitulé «Ressources humaines» auquel vous accédez dans le Plan de travail.

Les décisions de ressources humaines touchent autant le personnel d'encadrement que les employés d'usine et les représentants commerciaux. Vos choix influenceront évidemment les coûts de main-d'oeuvre mais aussi la compétence des employés et leur niveau de motivation.

## Compétence du personnel

### Directeur de l'usine

#### Contexte

Le directeur supervise les opérations de production dans l'usine. Il vise à atteindre la meilleure productivité possible tout en maintenant de hauts standards de qualité. Voici quelques unes de ses fonctions :

- supervise les plannings de fabrication en tenant compte des prévisions de ventes et de l'inventaire des matières, des encours et des produits finis;
- recherche les moyens d'améliorer la productivité globale tout en disposant des matériaux et méthodes de fabrication parmi les plus performants;
- implante un processus d'amélioration continue visant à éliminer les activités qui n'ajoutent pas de valeur;
- de façon générale, s'assure que les objectifs de production soient atteints.

#### Décision

Sélectionnez le niveau de compétence du directeur d'usine parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

#### Stratégie

La compétence du directeur d'usine a une influence directe sur la qualité des produits finis et sur les coûts de personnel. Une usine bien gérée suit une cadence régulière avec de bonnes méthodes de travail et des employés bien encadrés. Un directeur avec moins de formation et d'expérience coûte moins cher mais ne peut assurer la production de kayaks de mer haut de gamme. Un directeur moins expérimenté peut cependant suffire pour produire des kayaks de mer bon marché.

### Ingénieurs

#### Contexte

Les ingénieurs sont responsables de la recherche et du développement, c'est-à-dire de l'amélioration continue des produits ainsi que de l'introduction de nouveaux procédés de fabrication. Ils relèvent du directeur de la production. Parmi les innovations récentes, ils ont introduit la fabrication de kayaks de mer dépontés, ils ont amélioré le gouvernail, ils ont créé de nouveaux équipements susceptibles d'accélérer la production, et ils cherchent constamment à réduire l'impact écologique des opérations.

#### Décision

Sélectionnez le niveau de compétence des ingénieurs parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

#### Stratégie

La compétence des ingénieurs a une influence directe sur la qualité des produits finis et sur les coûts de main-d'oeuvre. Ils permettent à l'entreprise de demeurer concurrentielle par l'innovation continue. Des ingénieurs moins compétents coûtent moins cher et peuvent suffire à la production

de kayaks de mer bon marché.

## Contremaîtres

### Contexte

Les contremaîtres supervisent les techniciens dans l'usine et relèvent du directeur d'usine. Ils coordonnent le travail de leur équipe, voient à l'entretien des équipements, gèrent les conflits et problèmes de toute nature. Ils sont aussi responsables de la qualité de l'inspection des kayaks de mer.

### Décision

Sélectionnez le niveau de compétence des contremaîtres parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

### Stratégie

La compétence des contremaîtres a une influence directe sur la qualité des produits finis et sur les coûts de main-d'oeuvre. Des contremaîtres moins compétents coûtent moins cher et peuvent suffire à la production de kayaks de mer bon marché.

## Techniciens

### Contexte

Les techniciens reçoivent les matières premières et les entreposent. Ils vident la poudre de plastique dans les moules. Ils ferment les moules et les introduisent dans les fours à rotomoulage. Ils sortent ensuite les moules et les laissent refroidir. À l'aide d'un chariot élévateur, ils démoulent les kayaks de mer et les déplacent dans l'usine. Ils percent ensuite les kayaks de mer, ajoutent les couvercles, le siège, le gouvernail et autres pièces. Une fois l'habillage terminé, les techniciens inspectent et emballent les kayaks de mer. Le cycle se termine par l'entreposage et le chargement des camions en vue de l'expédition.

### Décision

Sélectionnez le salaire des techniciens parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

### Stratégie

Les techniciens sont des employés plus ou moins spécialisés dont la motivation peut varier. Leur salaire est une source importante de motivation qui permet de garantir une meilleure productivité d'ensemble et un produit fini de meilleure qualité. Toutefois, allouer un salaire moindre aux techniciens peut suffire à produire des kayaks de mer bon marché.

## Formation

### Contexte

Il est important de former les employés pour améliorer leur rendement au travail. Les thèmes abordés dans ces formations sont variés et touchent autant les méthodes de travail que les relations interpersonnelles.

**Décision**

Sélectionnez ou non une formation parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

**Stratégie**

En plus d'améliorer la compétence des employés, la formation est une source de motivation pour ceux et celles qui la suivent. Cette mise à niveau du savoir-faire a un impact direct sur la qualité des produits finis.

**Représentants****Salaire****Contexte**

Le principal rôle des représentants est de trouver de nouveaux points de vente pour les kayaks de mer. Puisque votre entreprise n'oeuvre ni dans le transport, ni dans la vente au détail, elle doit veiller à ce que des intermédiaires assument ces rôles. Le salaire de base des représentants vise à leur assurer une certaine sécurité pour pallier aux fluctuations des ventes.

**Décision**

Sélectionnez un salaire de base parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

**Stratégie**

Une entreprise soucieuse de rejoindre un maximum de clients potentiels doit veiller à bien rémunérer ses représentants. Toutefois, lorsqu'il s'agit de kayaks de mer bon marché, le salaire de base est inférieur.

**Commission****Contexte**

En plus de leur salaire de base, les représentants reçoivent une commission sur les ventes qu'ils réalisent. Il s'agit bien entendu d'une portion variable de rémunération puisque celle-ci est directement liée aux ventes sur un territoire donné.

**Décision**

Sélectionnez un pourcentage de commission parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

**Stratégie**

La commission est la principale source de motivation d'un représentant. En augmentant le pourcentage de commission, vous aurez probablement un impact direct sur la vente de kayaks de mer. Il s'agit toutefois d'un incitatif qui peut coûter cher. Une entreprise ne peut céder une trop grande part de sa marge de manoeuvre aux représentants.

## Budget de dépenses

### Contexte

Lorsqu'ils se déplacent pour rencontrer d'éventuels distributeurs, les représentants encourent des frais de transport, d'hébergement, de repas et autres. Ils peuvent également offrir de petits cadeaux aux meilleurs clients.

### Décision

Sélectionnez un montant parmi les choix proposés dans la liste déroulante.

### Stratégie

Plus le montant accordé aux représentants est important, plus ces derniers seront motivés à recruter et à encadrer les distributeurs ayant le meilleur potentiel de ventes. Toutefois, un représentant peut aussi mal utiliser son budget de dépenses lorsque le montant est trop élevé. De plus, lorsqu'il s'agit de kayaks de mer bon marché, la vente nécessite moins d'effort car elle repose principalement sur un prix bas.

## Marketing

Les décisions de marketing sont regroupées dans le formulaire intitulé «Marketing» auquel vous accédez dans le Plan de travail.

Les décisions de marketing touchent deux aspects du marketing mix : le prix et la communication. Pour chacun des marchés de la simulation, vous devez établir un prix en monnaie locale pour les kayaks produits lors du semestre en cours ainsi que pour les kayaks produits lors du dernier semestre et qui sont demeurés en inventaire.

Pour s'assurer que vos décisions soient réalistes, SimAction bloquera les décisions extrêmes et vous demandera dans un texte en rouge de revoir votre travail. Attention! Les décisions autorisées ne sont pas toutes de bonnes décisions. Certaines sont bien sûr excellentes alors que d'autres sont à peine acceptables. À vous d'analyser la situation et de découvrir le niveau optimal de prix.

Les décisions de communication portent principalement sur le budget alloué à chaque type de média. Retenez qu'un produit bas de gamme nécessite peu d'effort communicationnel car le principal argument de vente est le prix.

## Prix

### Contexte

Les kayaks de mer sont vendus dans quatre territoires à fort potentiel : le Canada, les États-Unis, la Scandinavie et l'Océanie. Pour chaque territoire, vous devez déterminer le prix des kayaks de la production courante dans la monnaie locale. S'il reste des stocks du semestre précédent, vous devrez également déterminer le prix des kayaks de la production passée. Tous les kayaks d'une même production sont identiques, mais les kayaks provenant de deux productions distinctes peuvent différer, notamment en ce qui a trait à la qualité des matières premières employées et au

processus de fabrication.

Les kayaks de la production passée qui demeureront invendus à la fin du semestre seront automatiquement liquidés à 75 % de leur coût de fabrication.

### Décision

---

Sélectionnez un montant dans chacune des quatre listes déroulantes.

### Stratégie

---

Certains consommateurs recherchent un kayak de mer de bonne qualité et sont prêts à déboursier un montant conséquent pour leur achat. En revanche, d'autres clients sont attirés surtout par les bas prix. À vous de trouver le juste équilibre entre prix et qualité.

### Promotion

SimAction propose quatre types de décisions pour faire connaître les produits de votre entreprise à la clientèle que vous avez ciblée : la publicité dans les magazines spécialisés, la participation à des événements tels que les foires spécialisées et les compétitions, la création d'un site web et l'achat d'une étude de marché.

#### Magazines

### Contexte

---

Pour faire connaître leurs produits, les fabricants de kayaks misent beaucoup sur la publicité dans les magazines spécialisés. Que ce soit les magazines de plein air ou de sport, une publicité doit savoir capter l'attention par un message choc ou une image peu banale.

### Décision

---

Sélectionnez le montant à consacrer à ce type de promotion dans la liste déroulante.

### Stratégie

---

Le choix du montant dépend de la visibilité souhaitée pour vos kayaks de mer. Un budget trop faible ne vous permettra pas d'avoir une visibilité suffisante. Par contre, au-delà d'un certain montant, la publicité n'a plus d'effet sur les consommateurs.

#### Événements

### Contexte

---

Pour faire connaître leurs produits, les fabricants de kayaks participent à des salons, des foires ou des compétitions et organisent des événements promotionnels. Cet aspect n'est pas à négliger car il permet de rejoindre directement le public cible.

### Décision

---

Sélectionnez le montant à consacrer à ce type de promotion dans la liste déroulante.

### Stratégie

---

Le choix du montant dépend de la visibilité souhaitée pour vos kayaks de mer. Un budget trop faible ne vous permettra pas d'avoir une visibilité suffisante. Par contre, au-delà d'un certain montant, la publicité n'a plus d'effet sur les consommateurs.

### **Site web**

#### **Contexte**

Pour faire connaître leurs produits, les fabricants de kayaks ne doivent pas négliger Internet car les sportifs communiquent beaucoup entre eux par ce moyen. Vous devez donc déterminer le montant consacré à l'élaboration de votre site web.

#### **Décision**

Sélectionnez le montant à consacrer à ce type de promotion dans la liste déroulante.

#### **Stratégie**

Le choix du montant dépend de la visibilité souhaitée pour vos kayaks de mer. Un budget trop faible ne vous permettra pas d'avoir une visibilité suffisante.

### **Étude de marché**

#### **Contexte**

Pour bien comprendre la concurrence, rien ne vaut une information de première qualité. Ce document est réalisé par une firme spécialisée et renferme des renseignements précieux sur l'état de la concurrence.

#### **Décision**

Cocher « Oui » pour acheter l'étude de marché.

#### **Stratégie**

C'est toujours une bonne idée de commander une étude de marché car ce choix est particulièrement judicieux si les profits de votre entreprise diminuent ou stagnent. Vous pourrez ainsi mieux analyser les raisons qui expliquent l'écart de rentabilité avec vos concurrents.

## **Finance**

Les décisions de finance sont regroupées dans le formulaire intitulé «Finance» auquel vous accédez dans le Plan de travail.

Les décisions de finance concernent les entrées et les sorties de fonds de l'entreprise. Elles sont généralement prises en étroite collaboration avec la direction de l'usine car elles visent l'amélioration de l'exploitation par des investissements à long terme.

La décision financière la plus conséquente est sans nul doute l'agrandissement de l'usine. Ces projets visent essentiellement à augmenter la capacité de production et touche tout autant le bâtiment que les équipements.

Les projets à valeur ajoutée ont pour objet d'améliorer les méthodes de fabrication. Ils affectent la capacité de l'usine mais aussi la qualité de la production.

Enfin, si votre stratégie est de retarder les investissements, la direction des finances peut suggérer de réaliser un placement des excédents de liquidités.

## **Projet d'agrandissement**

### **Contexte**

Un agrandissement consiste à augmenter la taille de l'usine et à ajouter des équipements. Conséquemment, la capacité de production augmente et de nouveaux employés doivent être embauchés. La durée des travaux d'agrandissement est de un semestre, de sorte que la capacité supplémentaire n'est pas disponible immédiatement. Vous pourrez l'utiliser dans six mois. Durant l'exécution des travaux, la production connaîtra un léger ralentissement.

Un projet peut être réalisé uniquement si votre entreprise a généré des profits durant la dernière année fiscale (cette contrainte ne s'applique pas la première année). Il n'est pas permis de réaliser des agrandissements pendant deux semestres consécutifs. De même, il n'est pas permis de réaliser un projet à valeur ajoutée en même temps qu'un agrandissement afin de ne pas mettre trop de pression sur la direction de l'usine et les employés.

### **Décision**

Sélectionnez ou non un projet d'agrandissement dans la liste déroulante. La description du projet sélectionné apparaîtra dans le formulaire de décisions.

### **Stratégie**

Il peut être judicieux d'agrandir l'usine lorsque la production maximale ne suffit pas à satisfaire la demande. Toutefois, il faut s'assurer que la santé financière de l'entreprise est suffisamment bonne pour permettre un tel investissement. Cette décision est irréversible.

## **Projet à valeur ajoutée**

### **Contexte**

Les projets à valeur ajoutée visent à modifier les méthodes de travail de façon à améliorer l'organisation de la production. Voici quelques impacts attendus : amélioration des temps de production, diminution de la quantité de matières premières nécessaires à la production, ou encore amélioration de la qualité du produit fini.

Un projet peut être réalisé uniquement si votre entreprise a généré des profits durant la dernière année fiscale (cette contrainte ne s'applique pas la première année). Il n'est pas permis de réaliser des projets à valeur ajoutée pendant deux semestres consécutifs. De même, il n'est pas permis de réaliser un agrandissement en même temps qu'un projet à valeur ajoutée.

### **Décision**

---

Sélectionnez ou non un projet à valeur ajoutée dans la liste déroulante. La description du projet sélectionné apparaîtra dans le formulaire de décisions.

## Stratégie

Évaluez le gain que vous permettrait de réaliser chacun des projets et décidez lequel vous permet de corriger les lacunes les plus importantes de votre entreprise. Cette décision est irréversible. Il n'est pas utile de refaire le même projet après quelques années car l'équipe de direction réussit à maintenir ces acquis.

## Juste-à-temps

Le *juste-à-temps* est une méthode d'organisation et de gestion de la production qui consiste à minimiser les inventaires et les en-cours de fabrication. Concrètement, ce projet vous aidera à diminuer vos stocks de matières premières et réduira le temps de fabrication d'un kayak de mer.

Voir aussi «[Wikipédia](#)»

## 6 Sigma

Méthodologie structurée de management visant à une amélioration de la qualité et de l'efficacité des processus. Concrètement, ce projet vous aidera à augmenter la qualité de vos kayaks de mer.

Voir aussi «[Wikipédia](#)»

## ISO 9000

Désigne un ensemble de normes relatives à la gestion de la qualité. Concrètement, ce projet vous aidera à augmenter la qualité de vos kayaks de mer.

Voir aussi «[Wikipédia](#)»

## Kanban

Limite la production du poste amont aux besoins exacts du poste aval. Concrètement, ce projet vous aidera à diminuer vos stocks de matières premières et réduira le temps de fabrication d'un kayak de mer.

Voir aussi «[Wikipédia](#)»

## Placement

### Contexte

Le placement à court terme est un moyen simple de générer des intérêts sur de l'argent inutilisé et qui se trouve dans l'encaisse. Aucun placement ne peut être réalisé lors des deux premiers semestres. Un placement ne peut être réalisé que si votre entreprise dispose de liquidités dans

l'encaisse et le montant total du placement ne peut dépasser la valeur de l'encaisse.

### Décision

---

Entrez un nombre entier représentant le montant à placer.

### Stratégie

---

Avant de faire un choix, évaluez s'il est plus pertinent de placer l'argent disponible ou s'il serait préférable de réaliser un agrandissement ou un projet à valeur ajoutée. Le montant est placé pour un semestre et il est retourné dans l'encaisse à la fin de cette période. Il ne s'agit donc pas d'un placement à long terme (minimum un an).

### Les incidents

Les incidents sont des événements qui surviennent de façon imprévue en cours de simulation. Ils couvrent des sujets moins techniques tels que l'éthique et le leadership. Ils apparaissent dans un formulaire distinct au Plan de travail. Aucune action directe n'est requise de votre part.

**Section**

**VIII**

## Gérer une simulation

En tant qu'instructeur, vous supervisez le déroulement d'une simulation. Ce travail requiert une bonne connaissance de la matière que vous enseignez et de la pédagogie. Fort heureusement, SimAction simplifie les tâches techniques que vous devez accomplir. La plupart sont déjà automatisées et les choix par défaut devraient convenir à la majorité des contextes d'enseignement. Il reste cependant quelques tâches auxquelles vous ne pouvez échapper :

- **Planifier le calendrier de la simulation** : les dates de remise des décisions sont communiquées aux participants et les opérations de production des résultats se déroulent sans autre intervention de l'instructeur.
- **Gérer les exceptions** : des menus très simples vous permettent de régler la majorité des problèmes qui pourraient survenir, tel qu'un participant qui souhaite changer d'équipe après le démarrage de la simulation.
- **Animer l'exercice** : l'expérience de chacun revêt une grande importance dans la gestion de classe mais SimAction appuie les efforts des instructeurs au moyen de fichiers PowerPoint (lors l'introduction et de la conclusion de la simulation) et d'outils de communication (*Alertes*).

Cette section offre diverses perspectives sur le rôle des instructeurs à chaque étape de la simulation. Elle a été colligée à partir des questions et des commentaires d'instructeurs qui possèdent une large expérience de l'enseignement à l'aide de simulations.

## Planification du cours

Une simulation se déroule en quatre étapes principales : la préparation, le test, le jeu et la clôture. Le calendrier peut varier selon les objectifs pédagogiques de chaque professeur. Pour en savoir davantage sur le déroulement d'une simulation, consultez la rubrique [«Le déroulement de la simulation»](#).

### ▼ Former les équipes

Dans SimAction, des groupes de participants prennent en charge un fabricant de kayaks. Chaque **équipe/entreprise** est constituée de 1 à 12 participants (généralement 6 à 8). Jusqu'à 20 équipes peuvent participer simultanément à la même simulation. Pour faciliter l'inscription des participants, attribuez un numéro différent (de 1 à x) à chaque équipe. Les membres d'une même équipe élisent parmi eux le directeur général de leur entreprise.

Temps de classe : 15 minutes.

Pour en savoir davantage sur la formation des équipes, consultez la rubrique [«La formation des équipes»](#).

### ▼ Introduire la simulation aux participants

L'introduction de la simulation aux participants se déroule normalement en classe au moyen d'un

fichier PowerPoint. Ce document apparaît sur le site des instructeurs mais pas sur celui des participants. Les instructeurs ont donc le choix de le communiquer ou non à leur classe.

Nous suggérons ensuite d'utiliser la démo pour présenter les principaux éléments de l'interface. Terminez en invitant les participants à compléter leur inscription individuelle le plus tôt possible. La procédure est relativement simple :

- aller sur le site de Praxem : «[www.praxem.com](http://www.praxem.com)»
- cliquer sur **S'inscrire**, dans la section **Connexion**
- suivre les étapes de l'inscription dans les boîtes de dialogue :
  - étape 1 : inscrire le **Code de simulation** propre à chaque classe
  - étape 2 : inscrire le **Nom d'utilisateur** et le **Mot de passe** (carton ou achat en ligne)
  - étape 3 : inscrire les informations personnelles : nom, prénom, adresse de courriel ...

Temps de classe : 90 minutes.

Pour en savoir davantage sur l'introduction en format powerpoint, consultez la rubrique « [L'introduction à la simulation](#) ». Pour en savoir davantage sur la démo de simulation, consultez la rubrique « [Mon compte](#) ».

Pour en savoir davantage sur l'inscription des participants, consultez la rubrique « [L'inscription des participants](#) ».

#### ▼ Orienter la préparation des participants

Lorsqu'ils auront complété leur inscription, encouragez les participants à se familiariser avec SimAction le plus rapidement possible. Ils devraient apprendre à utiliser le portail, lire la documentation pertinente et compléter leur préparation en accomplissant les tâches de leur plan de travail. Ces tâches consistent à joindre une équipe (les équipes ont été formées en classe, il faut maintenant transmettre cette information à la simulation), à choisir le chef de l'équipe et à sélectionner le nom de l'équipe.

#### ▼ Planifier le test

Le but du test est de se familiariser avec les formulaires de décisions sans que cela n'ait d'impact sur le succès à long terme des entreprises. Les participants découvrent alors les sources d'information à leur disposition pour analyser les résultats et complètent le premier plan semestriel des fonctions production, ressources humaines, marketing et finance. Ils doivent prendre des décisions sans trop se préoccuper de la cohérence stratégique.

Bien que les résultats découlant de leurs décisions seront produits, ils ne seront pas utilisés lorsque débutera l'étape de jeu. Nous vous recommandons toutefois d'inciter vos étudiants à bien analyser ces résultats afin de découvrir leurs erreurs et de les corriger avant le véritable début de la simulation. Certains instructeurs analysent en classe les résultats du test et s'assurent que toutes les équipes ont une compréhension de base des enjeux de la simulation.

Pour en savoir davantage sur l'analyse des résultats, consultez la rubrique « [Analyser les résultats](#) ».

».

Pour en savoir davantage sur les décisions que doivent prendre les participants, consultez la rubrique «[Prendre les décisions](#)». Pour en savoir davantage sur la supervision des équipes, consultez la rubrique «[La supervision des équipes](#)».

#### ▼ Superviser le déroulement du jeu

Cette étape constitue le véritable démarrage de la compétition entre les entreprises. Les participants devraient adopter une routine de travail qui corresponde à la méthode de résolution de problèmes (méthode des cas) :

- dès la publication des résultats de la période antérieure, chaque étudiant analyse individuellement les forces et les faiblesses de son entreprise, ainsi que les occasions et les menaces en provenance de l'environnement (analyse SWOT - FFOM).
- à l'aide du brouillon (menu outils), chaque étudiant prépare ses propositions personnelles pour opérer le fabricant de kayaks.
- Lors d'une réunion de groupe, les membres d'une même équipe partagent leurs suggestions et s'entendent sur les décisions de la prochaine période (si cette réunion se déroule en classe, il faut compter de 60 à 90 minutes).
- Le directeur général de chaque équipe transmet les décisions sur le site de SimAction.

#### ▼ Évaluer les participants

En complément à la compétition entre entreprises, vous pouvez demander aux participants de remettre des travaux complémentaires permettant de les évaluer : journal de bord, questionnaire de compétences, évaluation du travail collaboratif, mini-cas à commenter, etc. Ces modes d'évaluation peuvent être utilisés à chaque semestre de la simulation ou uniquement à la fin. Dans le cas du questionnaire d'évaluation des compétences, il faut prévoir plusieurs minutes de temps de classe pour répondre aux questions proposées.

Pour en savoir plus sur l'évaluation des participants, consultez la rubrique «[L'évaluation des participants](#)».

#### ▼ Organiser la plénière

À la fin de la simulation, vous présentez aux participants un résumé des faits saillants de la simulation. Vous disposez pour ce faire d'un PowerPoint dynamique (accessible dans les **Outils** du portail des instructeurs sous la mention **Conclusion**) qui propose une analyse structurée du déroulement de la simulation. À cette présentation s'ajoute un échange d'idées et de commentaires qui met fin à l'exercice.

Temps en classe : 90 minutes à 180 minutes, selon le temps consacré aux présentations des étudiants.

Pour en savoir plus sur le document de conclusion, consultez la rubrique «[La conclusion de la](#)

simulation».

### ▼ Plan de cours

Voici un plan de cours typique qui intègre la simulation SimAction. Les examens ne sont pas intégrés à cet exemple.

Cours	Date	Développement de compétences
1	...	Formation des équipes
2	...	
3	...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PowerPoint d'introduction</li> <li>• Visite du site de SimAction</li> <li>• Début de l'inscription des étudiants</li> </ul>
4	...	Préparation personnelle des étudiants
5	...	Test
6	...	Semestre 1
7	...	Semestre 2
8	...	Semestre 3
9	...	Semestre 4
10	...	Semestre 5
11	...	Semestre 6
12	...	Semestre 7
13	...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusion de la simulation</li> </ul>
14	...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire d'évaluation des compétences</li> </ul>

### ▼ Déroulement accéléré (2 jours)

Voici le déroulement typique d'une simulation sur une courte période :

Activité	Date	Heure
Présentation et inscription	Jour 1	8h00 - 9h00
Période test	Jour 1	9h00 - 12h00
Période 1	Jour 1	13h00 - 15h00
Période 2	Jour 1	15h00 - 17h00
Période 3	Jour 2	8h00 - 9h30
Période 4	Jour 2	9h30 - 11h00
Période 5	Jour 2	11h00 - 12h30
Période 6	Jour 2	13h00 - 14h30
Conclusion	Jour 2	15h00 - 18h00

## L'inscription des participants

L'inscription vise à intégrer les participants à une simulation. Les participants créent un compte personnel avec un «Nom d'utilisateur» et un «Mot de passe» uniques. Cette formalité complétée, ils pourront accéder directement à leur simulation à partir du site de Praxem.

### ▼ Le code de simulation

Le «Code de simulation» sert à automatiser l'inscription des participants. Praxem transmet ce code à l'instructeur par courrier électronique avant le début de la simulation. Chaque code est associé avec une simulation spécifique, de sorte qu'il faut un code pour chaque classe.

Les participants ne peuvent s'inscrire à une simulation sans posséder un code de simulation. Cette contrainte offre la possibilité à l'instructeur de démarrer la simulation à un moment précis dans le trimestre et de mieux contrôler la chronologie de l'exercice. Pour des raisons pratiques, les instructeurs forment généralement les équipes avant de communiquer le code à leurs participants.

### ▼ Nom d'utilisateur et mot de passe

Le «Nom d'utilisateur» et le «Mot de passe», collectivement appelés «codes d'accès», sont associés à une personne et constituent un droit d'entrée sur le site de Praxem. Les instructeurs reçoivent gratuitement des codes d'accès spéciaux qui demeurent permanents. Les participants obtiennent des codes d'accès qui sont associés à un produit de Praxem et qui sont désactivés à la fin d'une simulation. Il existe plusieurs façons d'obtenir un nom d'utilisateur et un mot de passe :

- Acheter un manuel scolaire neuf dans lequel est inclus un carton contenant le nom d'utilisateur et le mot de passe (communément appelé un «combo»). Ces codes ne servent que pour une seule utilisation et si le livre est revendu, ils ne sont plus valides. Selon cette option, l'instructeur qui commande des livres à une librairie étudiante doit spécifiquement demander la version «combo» du manuel scolaire.
- Acheter le nom d'utilisateur et le mot de passe en ligne au moyen d'une carte de crédit.
- Recevoir le nom d'utilisateur et le mot de passe de leur instructeur qui a réalisé un achat collectif (surtout lorsque les simulations sont utilisées dans un contexte professionnel)

Si vous avez des questions concernant le nom d'utilisateur et le mot de passe, écrivez à [service@praxem.com](mailto:service@praxem.com) ou communiquez au 1-855-455-0700.

### ▼ Directives d'inscription

Il existe un texte simple en format WORD qui contient les directives d'inscription. Vous pouvez télécharger ce document et le transmettre à vos participants. Voici le lien : «[Inscription](#)».

## La formation des équipes

La simulation met plusieurs entreprises en concurrence les unes avec les autres. Chaque entreprise est administrée par un ou plusieurs gestionnaires dont le rôle est assumé par des étudiants. Les étudiants doivent donc se regrouper en équipe pour gérer leur entreprise.

Nous traitons ici uniquement de la formation initiale des équipes. Pour modifier la composition d'une équipe existante, consultez la rubrique «[Les équipes](#)».

### ▼ Former les équipes en classe

Nous suggérons de former les équipes avant l'inscription des participants à la simulation. La taille d'une équipe devrait varier de une à douze personnes, préférablement de 6 à 8. À moins de trois personnes, les tâches de chaque personne seront plus importantes. À plus de 8 personnes, la coordination du travail des membres deviendra plus difficile. Comme SimAction traite de problèmes reliés à toutes les fonctions d'une entreprise, nous conseillons de former des équipes dont les participants ont des forces différentes (connaissances en finance, en ressources humaines, en marketing, etc.).

Idéalement, une simulation devrait compter au moins cinq équipes. Sous ce seuil, l'industrie du kayak de mer pourrait être déséquilibrée par manque de variété dans l'offre. De plus, l'écart entre les bonnes et les mauvaises équipes devient plus difficile à contrôler. À l'inverse, il est possible d'atteindre 20, mais la concurrence entre les entreprises devient alors féroce et la rentabilité de l'industrie décroît. Nous suggérons de former entre 5 et 15 équipes par classe.

Après la formation des équipes, attribuez à chacune un numéro allant de 1 à x , selon le nombre d'entreprises. Les participants devront transmettre ce numéro à la simulation afin de former directement leur équipe, sans l'intervention de l'instructeur.

### ▼ Former les équipes dans la simulation

Avant d'accomplir cette étape, les participants doivent avoir complété leur inscription. Votre rôle consiste simplement à inviter les participants à se connecter sur le portail de la simulation et à compléter les étapes de leur plan de travail. Ces étapes consistent à joindre une équipe (en utilisant le numéro d'équipe transmis en classe), à choisir un chef d'équipe (la seule personne qui peut transmettre les décisions au nom de l'équipe) et à sélectionner un nom d'entreprise dans une liste déroulante.

Pour en savoir davantage sur l'inscription des participants, consultez la rubrique «[L'inscription des participants](#)».

Pour en savoir davantage sur joindre une équipe, consultez la rubrique «[Joindre une équipe](#)».

Pour en savoir davantage sur choisir un chef d'équipe, consultez la rubrique «[Élire le chef d'équipe](#)».

Pour en savoir davantage sur nommer une entreprise, consultez la rubrique «[Choisir le nom de mon entreprise](#)».

## Configurer la simulation

Avant le début de la simulation, il est préférable de la configurer afin qu'elle réponde adéquatement à vos objectifs. Nous mettons à votre disposition plusieurs outils qui sont désactivés par défaut : remise des décisions, journal de bord, travail collaboratif, questionnaire de compétences et mini-cas. Prenez quelques minutes pour comprendre l'utilité de ces outils.

Pour en savoir davantage sur la remise des décisions, consultez la rubrique «[La remise des décisions](#)».

Pour en savoir davantage sur le journal de bord, consultez la rubrique «[Le journal de bord](#)».

Pour en savoir davantage sur le travail collaboratif, consultez la rubrique «[Le travail collaboratif](#)».

Pour en savoir davantage sur les questionnaires de compétences, consultez la rubrique «[Les questionnaires](#)».

Pour en savoir davantage sur les cas, consultez la rubrique «[Les mini-cas](#)».

## La supervision des équipes

Après avoir sélectionné le nom de leur entreprise, les équipes sont prêtes à débiter la simulation. Leur tâche consiste essentiellement à analyser l'information disponible, à prendre des décisions, à consulter les résultats obtenus et à apporter des correctifs lors du cycle suivant. Pour permettre l'analyse des résultats, la simulation offre quatre sources d'information : le tableau de bord, les actualités, les conseils et les rapports. Nous vous proposons diverses méthodes de supervision du travail des participants.

### ▼ L'analyse collective du test

La simulation débute par une période de test dont les résultats ne comptent pas (la simulation est réinitialisée après le test). Ainsi, les participants peuvent se familiariser avec l'environnement de travail, la documentation, les décisions à prendre et les informations à analyser. Ils peuvent alors commettre des erreurs sans conséquence fâcheuse pour l'avenir de leur entreprise. Toutefois, il importe de tirer des leçons du test de sorte que certaines fautes élémentaires ne soient pas répétées tout au long de la simulation. Une bonne façon de prévenir ces erreurs est d'analyser collectivement les résultats du test.

Pour préparer cet exercice, vous devez d'abord analyser les résultats de vos participants via votre portail de simulation (tableau de bord, actualités, conseils, rapports, conclusion de la simulation). Repérez les entreprises dont la performance laisse le plus à désirer et tentez d'identifier les causes d'échec; appliquez le même raisonnement pour identifier les causes du succès des meilleures équipes. Lorsque vous rencontrerez vos étudiants, exposez leur les principales erreurs commises et les bons coups réalisés tout en les invitant à échanger sur le sujet. Vous pouvez aussi leur expliquer comment vous avez vous-même analysé l'information à votre disposition pour tirer vos conclusions. Une fois l'exercice complété, les participants disposeront d'une base solide pour gérer leur entreprise et réaliser eux-même l'analyse.

Pour en savoir davantage sur l'analyse des résultats, consultez la rubrique «[Analyser les résultats](#)».

Pour en savoir davantage sur la conclusion, consultez la rubrique «[La conclusion de la simulation](#)».

#### ▼ Le questionnement

Une autre méthode visant à soutenir les participants dans leur analyse est le questionnement. Après avoir analysé les résultats des participants, vous pouvez leur soumettre quelques questions qu'ils devront analyser en équipe. Cette technique est particulièrement utile après le test car elle incite à un effort de compréhension.

Exemple de question : Selon vous, pourquoi certains fabricants de kayaks ont réalisé des ventes plus importantes que d'autres ? Cette question peut être posée lorsque certaines entreprises ont des prix déséquilibrés par rapport au produit offert ou lorsque l'importance des représentants commerciaux n'a pas été comprise.

Exemple de question : Quand une entreprise doit-elle acheter l'étude de marché ? Cette question peut être posée lorsque certaines entreprises omettent systématiquement de payer pour avoir accès à ce précieux rapport. Consultez le rapport historique des décisions pour savoir qui l'a achetée.

#### ▼ L'accompagnement

L'accompagnement consiste à assurer une présence lorsque les équipes se réunissent pour prendre des décisions. Une bonne façon d'appliquer cette méthode consiste à demander aux participants de vous expliquer leurs décisions. Si vous privilégiez cette technique, la simulation met à votre disposition un outil appelé le journal de bord.

Pour en savoir davantage sur le journal de bord, consultez la rubrique «[Le journal de bord](#)».

#### ▼ L'analyse SWOT - FFOM

En demandant aux participants de compléter une analyse SWOT - FFOM (Forces - Faiblesses - Occasions - Menaces), vous les guidez dans l'analyse de l'information à leur disposition. La lecture des actualités est particulièrement utile pour identifier les occasions et les menaces alors que les conseils des intervenants aident à identifier les forces et les faiblesses d'une entreprise.

Pour en savoir davantage sur l'analyse des résultats, consultez la rubrique «[Analyser les résultats](#)».

#### ▼ La gestion des cas problématiques

La mauvaise performance des entreprises s'explique souvent par des pratiques de travail en

équipe qui laissent à désirer. Lorsque les groupes se réunissent en classe, il est possible de les visiter et de repérer rapidement certaines lacunes : manque de leadership, manque d'intensité, mauvaise communication, silences prolongés, monopolisation de la discussion, etc. C'est l'occasion d'intervenir afin d'améliorer les habiletés relationnelles des membres d'un groupe.

Parfois, des conflits éclatent au sein d'une équipe. Il existe deux approches opposées pour régler ce problème :

- insister pour que les membres de l'équipe apprennent à trouver un compromis, et au besoin agir comme médiateur;
- modifier la composition des équipes afin que les personnes en conflit ne travaillent plus ensemble

Enfin, le problème le plus fréquent est sans doute la mauvaise performance d'une entreprise alors que les autres semblent bien réussir. Il y a risque de démobiliser ces participants et comme leur performance est publique, de nuire à leur intégration dans la classe. Il existe deux approches qui peuvent se conjuguer pour venir en aide à une équipe qui connaît des difficultés chroniques :

- Offrir un encadrement plus étroit : généralement, les pertes financières résultent de quelques erreurs grossières que les participants ne parviennent pas à identifier; il suffit alors de prendre des décisions «moyennes» pour constater une amélioration immédiate de la performance.
- Offrir un soutien financier : l'instructeur peut discrètement injecter des fonds dans le capital d'une entreprise en particulier ou encore offrir un congé d'intérêts.

Pour en savoir davantage sur les modifications à apporter à la composition des équipes, consultez la rubrique «[Les équipes](#)».

Pour en savoir davantage sur l'aide accordée aux équipes en difficulté, consultez la rubrique «[Aider les équipes en difficulté](#)».

## Produire les résultats

En plus de la supervision des équipes, l'instructeur est responsable de la fermeture des périodes. Généralement, cette activité est automatisée de façon à ne pas avoir à intervenir à chaque période. Toutefois, certains instructeurs préfèrent gérer manuellement la production des résultats afin d'avoir plus de souplesse. C'est souvent le cas lorsqu'une simulation est utilisée de façon intensive sur 2 ou 3 jours.

La production des résultats est une opération fort simple à réaliser mais qui doit être bien comprise. Elle comporte deux étapes : la vérification de la prise de décisions et la production des résultats à proprement parler.

Pour en savoir davantage sur la vérification de la prise de décisions, consultez la rubrique «[Vérifier la prise de décisions](#)».

Pour en savoir davantage sur la production des résultats, consultez la rubrique «[Produire les](#)

---

résultats».

## Conclure une simulation

Lorsque toutes les périodes de simulation prévues dans le plan de cours sont terminées, il est temps de mettre un terme à la simulation. Même à la fin de la simulation, certaines activités complémentaires mais facultatives peuvent être réalisées, telles que soumettre aux participants un questionnaire d'évaluation des compétences, remettre des certificats de mérite et organiser une plénière.

Pour en savoir davantage sur la façon de mettre un terme à la simulation, consultez la rubrique « Terminer (ou continuer) la simulation ».

**Section**

**IX**

## Évaluer les participants

SimAction est doté de nombreux outils automatisés qui facilitent l'évaluation des participants. Cette section présente les options qui s'offrent aux instructeurs et leur intégration à la simulation. Nous rappelons que tous les outils d'évaluation sont facultatifs et que l'instructeur adapte l'évaluation à sa démarche pédagogique et non l'inverse.

### Le journal de bord

Le journal de bord permet d'expliquer le raisonnement qui sous-tend les décisions des entreprises et, dans certains cas, de commenter les relations avec les autres participants au sein d'une équipe. Il s'agit d'un exercice ouvert où l'instructeur est invité à communiquer ses propres directives de rédaction au groupe. Voici quelques avantages du journal de bord :

- la simulation peut recueillir les textes des participants et les intégrer dans un seul fichier au format WORD;
- la simulation peut recueillir les scores attribués par l'instructeur et les compiler dans un fichier au format EXCEL;
- même dans le cas d'une mauvaise performance de son entreprise, le participant peut expliquer ses décisions et démontrer l'effort qu'il a fait pour interpréter la situation de son entreprise;
- il est plus facile pour l'instructeur d'identifier les lacunes des participants et d'intervenir rapidement pour rétablir les faits;
- le cadre ouvert de l'exercice favorise la communication et permet l'expression d'opinions, d'idées et de commentaires. Cela favorise l'identification rapide des problèmes interpersonnels, de motivation ou tout autre facteur susceptible de nuire à l'apprentissage ou au déroulement de la simulation;
- ce mode d'évaluation peut être utilisé à chaque période de simulation;

Pour savoir comment configurer et utiliser le journal de bord, consultez la rubrique «[Le journal de bord](#)».

Pour en savoir davantage sur les objectifs pédagogiques de la simulation, consultez la rubrique «[Les objectifs pédagogiques](#)».

### L'évaluation du travail collaboratif

L'évaluation du travail collaboratif est basé sur un questionnaire à choix multiples que les participants complètent au moment où l'instructeur le juge opportun. Les questions sur le travail d'équipe possèdent toutes le même choix de réponses : faible, moyen, bon, très bon, excellent. Ces questions permettent l'autoévaluation de la personne qui répond, l'évaluation des autres membres de son équipe ou encore l'évaluation de la performance d'ensemble de son équipe. Voici l'intérêt de cet outil :

- la simulation administre les questionnaires, entrepose les données et compile les résultats;

- chaque participant peut donner rapidement et confidentiellement un avis personnel qu'il hésiterait probablement à donner en classe;
- les thèmes abordés sont nombreux : relations interpersonnelles, accomplissement du travail, gestion du temps, collaboration, compétences, qualité des décisions, climat de travail, respect de chacun, etc.;
- les résultats de l'évaluation permettent à l'instructeur d'identifier les problèmes qui peuvent survenir au sein de certaines équipes et de chercher des solutions. Par exemple, Il est possible d'arbitrer les conflits ou de remanier les équipes.

Pour savoir comment configurer et utiliser l'évaluation du travail collaboratif, consultez la rubrique [«Le travail collaboratif»](#).

Pour savoir comment remanier les équipes en cas de problème, consultez la rubrique [«Les équipes»](#).

Pour en savoir davantage sur les objectifs pédagogiques de la simulation, consultez la rubrique [«Les objectifs pédagogiques»](#).

## Les incidents (mini-cas) à commenter

Les incidents surviennent automatiquement à chaque période de simulation après le test. Ils couvrent des sujets spéciaux tel que l'éthique et le leadership. SimAction peut recueillir les commentaires écrits des participants sur ces situations exceptionnelles. Voici l'intérêt de cet outil :

- les sujets abordés sont complémentaires à la simulation et permettent d'explorer des thèmes qui ajoutent du réalisme aux situations d'affaires;
- la plupart des incidents abordent des sujets en lien avec le modèle PESTEL (Politique, Économique, Social, Technologique, Environnemental ou Légal);
- si l'instructeur exige des commentaires écrits, la simulation se charge de les recueillir, de les entreposer et au besoin, de les imprimer;
- la simulation permet d'attribuer des scores à chaque commentaire et de compiler les résultats en un fichier EXCEL.
- les mini-cas permettent d'apprécier les aptitudes de raisonnement et de communication écrite des futurs gestionnaires.

Pour savoir comment configurer et utiliser les mini-cas , consultez la rubrique [«Les mini-cas»](#).

Pour en savoir davantage sur les objectifs pédagogiques de la simulation, consultez la rubrique [«Les objectifs pédagogiques»](#).

## Le questionnaire d'évaluation des compétences

Le questionnaire d'évaluation des compétences permet d'évaluer en ligne les participants au moyen de questions à choix multiples et de vrai ou faux. Les participants sont généralement réunis dans un laboratoire informatique afin d'éviter le plagiat. Ils disposent d'un temps limité pour compléter l'exercice. Voici l'intérêt de cet outil :

- la simulation administre le questionnaire, entrepose les réponses, corrige et compile les résultats;
- le questionnaire évalue le niveau de compréhension des concepts théoriques d'introduction à l'entreprise appliqués à un cadre pratique, celui de l'industrie du kayak de mer;
- le questionnaire évalue le niveau de maîtrise du contenu de la simulation. Un participant ayant peu participé aux travaux de son équipe sera pénalisé;
- l'ordre des questions est différent pour chaque participant, ce qui réduit les possibilités de plagiat;
- l'instructeur peut intervenir pour retrancher des questions, en ajouter et composer ainsi des questionnaires différents pour chaque classe. Ces questionnaires sont archivés et peuvent être partagés.

Pour savoir comment configurer et utiliser les questionnaires d'évaluation des compétences, consultez la rubrique «[Les questionnaires](#)».

Pour en savoir davantage sur les objectifs pédagogiques de la simulation, consultez la rubrique «[Les objectifs pédagogiques](#)».

## La performance des entreprises

Dans SimAction, le principal indicateur de la performance des entreprises est la valeur aux livres de l'action. Une section du tableau de bord est d'ailleurs consacrée au classement des entreprises selon ce critère. Plusieurs instructeurs attribuent un score aux équipes en fonction de leur performance. Voici l'intérêt que présente ce mode d'évaluation :

- il permet d'instaurer un climat de saine concurrence entre les entreprises, ce qui est représentatif de la réalité du monde des affaires.
- il a un effet positif sur la motivation et la valorisation du participant qui constate l'utilité des concepts théoriques.
- il augmente l'intérêt à contribuer au succès d'une équipe et la solidarité de ses membres.
- il récompense l'apprentissage expérimental et contribue à l'atteinte des objectifs pratiques de la simulation.

Pour en savoir davantage sur le tableau de bord et la valeur de l'action, consultez la rubrique «[Le tableau de bord](#)».

Pour en savoir davantage sur les objectifs de la simulation, consultez la rubrique «[Les objectifs pédagogiques](#)».

## Autres modes d'évaluation

En plus des modes d'évaluation gérés par SimAction, certains instructeurs attribuent une note liée à d'autres aspects de l'activité.

#### ▼ Les décisions non complétées

À chaque période de simulation, les participants doivent prendre un ensemble de décisions. Il arrive que des équipes omettent de le faire ou soumettent des décisions incomplètes. La simulation doit alors générer les décisions manquantes afin de ne pas retarder le déroulement de l'exercice. Toutefois, un rapport communique à l'instructeur l'information sur les retards. Ce dernier peut utiliser cette information pour sanctionner ce comportement.

#### ▼ L'aide accordée aux entreprises

Tout au long de la simulation, l'instructeur a la possibilité d'intervenir de deux façons en faveur d'entreprises en difficulté : en injectant du capital ou en accordant des congés d'intérêt. Certains instructeurs tiennent compte de cette intervention dans leur évaluation.

Pour en savoir davantage sur l'aide accordée aux équipes en difficulté, consultez la rubrique « [Aider les équipes en difficulté](#) ».

#### ▼ Les métriques

Les métriques servent à mesurer la fréquentation du portail de la simulation par les participants. Certains instructeurs utilisent les métriques pour accorder un score de participation.

Pour en savoir davantage sur les métriques, consultez la rubrique « [Les métriques](#) ».

#### ▼ Le plan de jeu

Certains instructeurs demandent aux participants d'élaborer un plan de jeu avant de commencer la simulation. Cet exercice est réalisé sur papier et les participants y indiquent comment ils entendent gérer leur entreprise. Un score peut être attribué à ce travail.

#### ▼ Le compte-rendu

Une fois la simulation terminée, certains instructeurs demandent aux participants de rédiger un compte-rendu de leur expérience avec la simulation. Cet exercice est réalisé sur papier et les participants doivent parfois présenter leurs conclusions devant leurs collègues. Un score peut être attribué à ce travail.

**Section**

**X**

## À propos de Praxem

Cette section présente diverses informations sur les auteurs, les partenaires et les droits d'utilisation de la simulation. Pour en savoir davantage sur Praxem et les divers produits qu'elle offre, consultez le site [www.praxem.com](http://www.praxem.com).

## Les conditions d'utilisation

Cette section précise les conditions d'utilisation de la simulation SimAction. En contrepartie du paiement des droits, les participants obtiennent un «Nom d'utilisateur» (nom d'utilisateur) ainsi qu'un «Mot de passe» qui leur donnent accès au matériel pédagogique en ligne et assure leur participation à une simulation de groupe. Ces services sont désignés ci-après par l'expression «simulation en ligne». La durée normale d'accès à une simulation en ligne correspond à un trimestre académique. À la fin de cette période, les accès au site seront désactivés.

### ▼ Droits d'auteur

La simulation en ligne est la propriété de Praxem inc. Les participants peuvent consulter la documentation écrite et les rapports pour la durée de l'exercice. Ils peuvent imprimer les pages et sauvegarder les fichiers sur leur ordinateur personnel. Toutefois, ils ne peuvent vendre, distribuer ou transmettre d'une quelconque façon ce matériel à une tierce partie, sous forme électronique ou autre.

Toute question ou contestation concernant la propriété intellectuelle d'un ou de plusieurs éléments apparaissant sur le site de la simulation doit être adressée à l'adresse suivante :

[service@praxem.com](mailto:service@praxem.com)

### ▼ Travail collaboratif

La simulation en ligne est livrée sur une plate-forme d'apprentissage qui favorise le travail de groupe. Les participants conviennent de respecter un code de bonne conduite dans leurs échanges sous peine d'exclusion du site. Les comportements qui suivent sont notamment proscrits :

- utiliser le COURRIEL pour publier des propos injurieux ou diffamatoires à l'égard d'autres participants;
- utiliser les codes d'accès des autres participants pour consulter leurs rapports confidentiels ou tenter de prendre des décisions à leur place;
- diffuser des informations jugées confidentielles concernant les autres participants (adresse courriel, téléphone ...);
- tenter d'obtenir de l'information confidentielle sur la simulation en ligne ou encore bloquer l'accès aux autres participants.

#### ▼ Respect de la vie privée

Pour favoriser la communication avec et entre les participants, Praxem recueille des informations personnelles lors de leur inscription (nom, prénom, adresse de courriel). Nous nous engageons à ne pas communiquer ces informations à une tierce partie et à ne pas les utiliser à des fins promotionnelles. Ces données peuvent toutefois servir à améliorer les services en ligne.

#### ▼ Limites de responsabilité

Praxem n'accepte aucune responsabilité en ce qui concerne la précision, le contenu, le réalisme, l'exhaustivité, la légitimité, la fiabilité, l'opérabilité ou la disponibilité des informations contenues dans la simulation en ligne. Praxem n'accepte aucune responsabilité en ce qui concerne les dommages susceptibles de résulter du téléchargement ou de l'utilisation des informations contenues dans SimAction. Praxem ne peut se rendre responsable de l'interruption du service causée par une panne du réseau Internet. En cas de mauvais fonctionnement de la simulation en ligne, la responsabilité de Praxem se limite au remboursement des frais d'inscription.

#### ▼ L'emploi du masculin

Dans la documentation de la simulation et les textes de notre site Web, le masculin est utilisé comme représentant des deux sexes, sans discrimination à l'égard des hommes et des femmes, et dans le seul but d'alléger le texte.

**Section**

**XI**

## Références

SimAction est le compagnon idéal d'un merveilleux ouvrage d'introduction à l'univers des organisations, *INC. L'entreprise en action*, de Gilbert Rock et François Cournoyer.

La simulation reprend les objectifs pédagogiques du livre et les traduit sous forme de compétences à acquérir lors d'un exercice à la fois stimulant et ludique.

Ce livre est distribué au Canada et en Europe par nos partenaires :

ERPI (Canada)

Suivez ce lien : [INC. L'entreprise en action](#)

Pearson (Europe)

Suivez ce lien : [INC. L'entreprise en action](#)



## Liens externes

### ▼ Sport et loisir

#### Wikipédia

Vous ne connaissez rien au sport du kayak ? Voici le point de départ pour vous familiariser avec ce type d'embarcation : son histoire, la pratique du sport, la compétition, etc.

#### Kayakpro

Introduction interactive à la pratique du sport. Offert en une dizaine de langues.

#### Le kayak de mer dans le nouveau monde

Site québécois réalisé par des adeptes. Une véritable bibliothèque qui contient une foule de renseignements pratiques. Lisez absolument la section «Documents».

#### Kayak de mer - Guide de sécurité

En format PDF, cette brochure de 40 pages couvre tous les aspects de la pratique du sport, de la sécurité au respect de l'environnement, de l'équipement requis à l'adoption d'un comportement éthique. Accessible aux débutants.

#### Le kayak et la mer

Blog personnel d'un adepte du kayak. Couvre un grand nombre de sujets. Consultez notamment les liens.

### ▼ Associations

#### Fédération québécoise du canot et du kayak

Une véritable mine d'informations sur la pratique du kayak. Découvrez notamment les principaux plans d'eau du Québec et de nombreux liens vous permettant de poursuivre votre propre exploration.

#### Association québécoise de canoë-kayak de vitesse

Vous aimez la compétition ? Cette association encourage l'élite du sport et prépare la relève pour les Jeux olympiques. Voyez le calendrier des activités de l'année.

#### Fédération française de canoë-kayak

Site de la principale association française. Orienté vers la compétition sportive.

#### American Canoe Association

Fondée en 1880, cette association américaine fait la promotion de la pratique du kayak par l'offre de cours d'initiation et de cours avancés. Elle vise également à faire l'éducation du grand public sur la pratique de ce sport. En anglais.

### ▼ Magazines

### Canoë Kayak Magazine

Principal magazine en français des amateurs de kayak. Le site Internet contient une section sur le kayak de mer.

### Sea Kayaker Magazine

Magazine spécialisé en kayak de mer. Publié à Seattle à tous les 2 mois. En anglais.

### Canoe - Kayak

Un magazine dont la version en ligne présente une quantité impressionnante d'articles de fond. Pour les adeptes avancés. En anglais.

## ▼ Fabricants

### Boréal Design

Autrefois, l'entreprise était un fleuron québécois de la fabrication de kayaks de mer. Malheureusement, l'entreprise a fait faillite au début de l'année 2012 suite à une mauvaise décision de gestion. Ses produits demeureront quand même des synonymes de qualité et d'ingéniosité.

### DAG-Kayak

Cette entreprise française de Saint-Jean-Le-Centenier se spécialise dans la fabrication de kayaks par rotomoulage, la même technologie qui a été retenue dans SimAction. Superbe, le site présente un très large éventail de produits.

### Plasmor

Autre fabricant français qui utilise une matière première différente : la fibre de verre. Le processus de fabrication est différent de ce que l'on retrouve dans SimAction.

### Rotomod (RTM)

Un autre fabricant français de kayaks en polyéthylène par rotomoulage. Site très esthétique qui met en évidence les produits.

### Feathercraft

Cette entreprise de Vancouver a développé une technologie pour fabriquer des kayaks pliants. Bien que les produits proposés dans SimAction soient plus simples, vous en apprendrez beaucoup sur le kayakisme. En anglais.

### Ocean Kayak

Important fabricant américain de kayaks par rotomoulage, cette entreprise a perfectionné les produits où le pagayeur est assis en position externe (sit-on kayaks). Équipement bon marché qui connaît actuellement une grande vogue. En anglais.

## ▼ Détaillants

### L.L. Bean

Le plus important magasin de sport et de plein air au monde, situé à Freeport, au sud du Maine.

Son catalogue présente plus d'une soixantaine de kayaks en plus de la gamme des accessoires. Superbe présentation avec des commentaires en ligne. Cliquez sur «Outdoor Gear». En anglais.

#### Kittery Trading Post

Un autre mégamagasin situé dans le sud du Maine. Chaque kayak est présenté avec de nombreuses informations techniques. Cliquez sur «Kayaking and Canoeing». En anglais.

#### REI

Coopérative qui compte plus de 3 millions de membres et 80 magasins partout aux États-Unis. Un très beau site qui présente la mission économique et sociale de l'entreprise. Cliquez sur «Paddling». En anglais.

#### Mountain Equipment Co-op

Coopérative dont le siège social est situé à Vancouver et qui compte 3 millions de membres au Canada. Ses magasins à Montréal, Québec et Longueuil sont très fréquentés par les adeptes de plein air. Cliquez sur «Activités nautiques» et sur «Embarcations».

#### Atmosphère

Bannière de plein air basée à Montréal et qui compte plus d'une trentaine de magasins au Québec. Cliquez sur «Produits» et sur «Nautique».

#### La vie sportive

Magasin spécialisé de la région de Québec. Cliquez sur «Kayaks».

### ▼ Industrie

#### How Products are Made - Kayak

Cet article en ligne présente de façon succincte le procédé de fabrication des kayaks par rotomoulage. Pour ceux et celles qui s'intéressent à la production. En anglais.

#### Industrie Canada

Une foule de renseignements sur l'industrie canadienne des bateaux de plaisance. En anglais.

#### Outdoor Industry Association

Association américaine de l'industrie du plein air. Regroupe les fabricants et les détaillants. En anglais.

**Section**

**XIII**

## Glossaire

Le glossaire contient les définitions des termes employés dans la simulation et même plus. Il contient trois sections: la comptabilité (en lien avec les rapports et les ratios financiers), le kayak de mer (en lien avec l'industrie et le sport) et le glossaire général (en lien avec la simulation ou des concepts théoriques importants). N'hésitez pas à utiliser la recherche par mot-clé si vous ne trouvez pas un terme dans le glossaire.

## Kayak de mer

### #

#### ▼ 6 Sigma

Méthodologie structurée de management visant l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des processus de production. Concrètement, ce projet vous aidera à augmenter la qualité des kayaks produits dans l'usine. (Voir aussi «[Wikipédia](#)»)

### A

#### ▼ Assemblage

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à unir la coque et le pont de façon étanche.

#### ▼ Atelier

Section de l'usine équipée d'outils, de tréteaux et d'accessoires où des techniciens percent, assemblent, habillent, inspectent et emballent les kayaks avant de les entreposer.

### B

### C

#### ▼ Câble

Sur un kayak, les câbles sont liés au gouvernail pour contrôler sa direction.

#### ▼ Canada

Dans SimAction, le Canada est l'un des quatre marchés où sont vendus les kayaks de mer. La monnaie utilisée est le dollar canadien.

#### ▼ Capacité de production

Dans SimAction, la capacité de production semestrielle de l'usine est limitée par le rythme de la

chaîne de production. Pour pouvoir augmenter cette limite, il est possible de réaliser un projet d'agrandissement de l'usine, ce qui permet de créer une nouvelle chaîne de production disposant d'équipements supplémentaires et de nouveaux employés. De plus, certains projets à valeur ajoutée permettent de réduire les temps de production et donc d'augmenter la capacité.

#### ▼ Chaîne de distribution

La chaîne de distribution des kayaks de mer est constituée de quatre maillons : les manufacturiers (qui fabriquent les kayaks), les transporteurs (qui livrent les kayaks à des détaillants par camion ou par bateau), les détaillants (boutiques de plein-air) et les clients (amateurs qui achètent et utilisent les kayaks). (Voir aussi «Chaîne de valeur» et «Réseau de distribution»)

#### ▼ Chaîne de production

La production de kayaks de mer s'effectue en usine par des techniciens. Du polyéthylène (plastique) en poudre est d'abord versé dans un moule que l'on referme et que l'on introduit dans un four de rotomoulage. Une fois la cuisson terminée, on sort le moule et on le laisse refroidir. Un chariot-élévateur aide à démouler la coque et le pont, puis le kayak est transporté dans l'atelier. En atelier on effectue le perçage, puis l'assemblage des composantes (coque, pont, siège, gouvernail ...). Ensuite, le kayak est inspecté, emballé et entreposé en attente du transport vers un détaillant. (Voir aussi «Chaîne de valeur»)

#### ▼ Chariot élévateur

Engin de manutention destiné au déplacement et au soulèvement de charges dans les usines ou les entrepôts de stockage.

#### ▼ Contremaître

Employé chargé de superviser des techniciens travaillant sur la chaîne de production de kayaks. Il coordonne le travail de son équipe, voit à l'entretien des équipements, gère les conflits et problèmes de toute nature. Il est aussi responsable de la qualité de l'inspection des kayaks. Le contremaître relève du directeur d'usine.

#### ▼ Coque

Partie inférieure du kayak qui assure sa flottabilité.

#### ▼ Cuisson

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à introduire pendant un certain temps le moule contenant de la poudre de polyéthylène dans un four de rotomoulage afin que cette poudre se transforme en plastique.

## D

#### ▼ Démoulage

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à extraire le kayak récemment sorti du four et refroidi de son moule par gravitation. La tâche est effectuée à l'aide d'un chariot élévateur. Avant de passer à l'étape suivante, la coque et le pont doivent tous deux avoir été démoulés.

#### ▼ Détaillant

Dans SimAction, les détaillants sont surtout des boutiques de plein-air à qui votre entreprise vend sa production de kayaks de mer.

#### ▼ Directeur d'usine

Le directeur supervise les opérations de production dans l'usine. Il vise à atteindre la meilleure productivité possible tout en maintenant de hauts standards de qualité. Voici quelques unes de ses fonctions :

- supervise les plannings de fabrication compte tenu des prévisions de ventes et des stocks de matières, d'encours et de produits finis;
- s'assure que les commandes passées par des détaillants soient expédiées dans les délais et que les commandes de matières premières nécessaires soient passées à temps;
- recherche les moyens d'améliorer la productivité globale tout en disposant des matériels et méthodes de fabrication les plus performants;
- implante un processus d'amélioration continue visant à éliminer les activités à valeurs non-ajoutées;
- de façon générale, s'assure que les objectifs de production soient atteints.

#### ▼ Durcissement

(Voir «[Refroidissement](#)»)

## E

#### ▼ Emballage

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à insérer le produit dans un sac de plastique pour le protéger lors de l'entreposage et du transport. Cette étape est effectuée en même temps que l'inspection.

#### ▼ Entreposage

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à ranger le produit dans l'entrepôt en attendant qu'un transporteur vienne le chercher pour le livrer à un détaillant. L'entreposage de produits finis peut durer des jours et même des semaines si les ventes tardent à se matérialiser.

#### ▼ Entrepôt

Section de l'usine destinée au rangement des produits finis (kayaks de mer) et des matières premières (polyéthylène en poudre, sièges, gouvernails, câbles ...).

#### ▼ États-Unis

Dans SimAction, les États-Unis constituent l'un des quatre marchés où sont vendus les kayaks de mer. La monnaie utilisée est le dollar américain. En raison de leur climat à la fois tempéré et tropical, les clients américains achètent des kayaks de mer tout au long de l'année.

### ▼ Événement

Dans SimAction, les événements sont soit des salons auxquels votre entreprise peut participer ou des événements promotionnels qu'elle peut organiser. Les événements font généralement partie de la campagne promotionnelle des manufacturiers de kayaks.

### ▼ Expédition

Action consistant à charger les kayaks de mer dans des camions appartenant à une compagnie de transport. Ce transporteur prend en charge la livraison chez les détaillants. C'est le détaillant qui couvre les coûts d'expédition.

## F

### ▼ Four de rotomoulage

Four dans lequel un moule contenant de la poudre de polyéthylène tourne selon plusieurs axes afin d'accélérer le processus de fonte et de répartir la matière fondue uniformément à l'intérieur du moule. (Voir aussi «[Rotomoulage](#)»)

## G

### ▼ Gouvernail

Dispositif mobile situé à l'arrière du kayak et qui sert au contrôle directionnel.

## H

### ▼ Habillage

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à ajouter les accessoires et à les fixer au kayak (siège, couvercles, gouvernail, câbles et cordages) pour compléter la fabrication du produit.

## I

### ▼ Ingénieur

Employé responsable de la recherche et du développement (R&D), c'est-à-dire de l'amélioration continue des produits ainsi que de l'introduction de nouveaux procédés de fabrication. Il relève du directeur de la production. Parmi les innovations récentes, les ingénieurs ont introduit la fabrication de kayaks dépontés; ils ont amélioré le gouvernail; ils ont créé de nouveaux équipements susceptibles d'accélérer la production et ils cherchent constamment à réduire l'impact écologique des opérations.

### ▼ Inspection

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à vérifier si le produit est exempt de défauts qui le rendrait invendable. L'étanchéité de la coque constitue un enjeu important de l'inspection. L'inspection finale est réalisée en même temps que l'emballage.

### ▼ ISO 9000

Désigne un ensemble de normes relatives à la gestion de la qualité. Dans SimAction, ce projet permet d'augmenter la qualité de la production. (Voir aussi «[Wikipédia](#)»)

## J

### ▼ Juste-à-temps

Le juste-à-temps est une méthode d'organisation et de gestion de la production qui consiste à minimiser les stocks et les encours de fabrication. Dans SimAction, ce projet aide à diminuer les stocks de matières premières et le temps de fabrication d'un kayak. (Voir aussi «[Wikipédia](#)»)

## K

### ▼ Kanban

Le kanban est une méthode d'organisation et de gestion de la production qui consiste à limiter la production du poste amont aux besoins exacts du poste aval. Concrètement, ce projet vous aidera à diminuer vos stocks de matières premières et le temps de fabrication d'un kayak de mer. (Voir aussi «[Wikipédia](#)»)

### ▼ Kayak

Le kayak est une embarcation propulsée par la force physique de son (ses) occupant(s) à l'aide d'une pagaie à deux pales. La partie supérieure est recouverte et le kayakiste est en position assise, les jambes allongées vers l'avant. Il existe une grande variété de kayaks adaptés à différents usages : kayaks de mer, récréatifs, de rivière, de surf, de course, etc. Plusieurs caractéristiques du kayak varient en fonction du type et de la qualité du produit : forme, longueur, stabilité et matériaux utilisés. (Pour en savoir davantage sur les différents types de kayaks, consultez l'article suivant sur «[Wikipédia](#)» et aussi l'excellent article suivant sur le «[Kayak](#)»)

### ▼ Kayak de mer

Le kayak de mer est conçu pour naviguer sur les lacs, mers et océans avec une ou deux personnes à son bord. Il est muni d'un espace de rangement et peut mesurer entre 12 et 24 pieds de longueur et 18 à 32 pouces de largeur. Les kayaks de mer sont moins manoeuvrables que les kayaks de rivière mais ils offrent généralement une meilleure stabilité, caractéristique utile pour affronter les vagues. Les matériaux les plus fréquemment utilisés pour la fabrication sont le polyéthylène (robuste et durable, mais lourd à manoeuvrer), la fibre de verre (grande rigidité, moins lourd que le polyéthylène), le Kevlar (plus léger que la fibre de verre, plus robuste que le carbone) et le carbone (très léger, rigide mais fragile). Dans SimAction, les kayaks de mers sont en polyéthylène et ils ont un gouvernail.



## L

## M

### ▼ Magazine

Dans SimAction, les magazines sont des publications périodiques illustrées consacrées au plein-air ou au sport dans lesquelles les fabricants de kayaks peuvent afficher des publicités pour accroître leurs ventes.

### ▼ Maintenance préventive

Dans SimAction, la maintenance préventive consiste à remplacer des pièces d'équipements avant que celles-ci ne soient défectueuses. De cette façon, les temps de production sont diminués car il est beaucoup plus long de réparer une machine brisée que de remplacer une pièce qui fonctionne encore.

### ▼ Moulage

Dans la production de kayaks, cette première étape du processus de production consiste à verser du polyéthylène en poudre dans un moule en forme de kayak. Chaque moule est constitué de deux parties (inférieure et supérieure) qui doivent être attachées ensemble avant la cuisson. Il existe des moules distincts pour la coque (partie inférieure du kayak) et pour le pont (partie supérieure du kayak).

### ▼ Moule

Dans SimAction, les moules sont des pièces de métal pouvant résister à de hautes températures. Chaque moule est composé de deux parties qui peuvent être fixées l'une à l'autre. Il existe des moules pour chaque modèle de kayak, pour la coque et pour le pont. Les logos de la marque et de la compagnie sont appliqués dans le moule avant la fabrication des kayaks.

## N

## O

### ▼ Océanie

---

Continent qui regroupe tous les pays situés dans l'océan Pacifique. Dans SimAction, l'Océanie constitue l'un des quatre marchés où sont vendus les kayaks de mer. Ce territoire désigne plus spécifiquement l'Australie et la Nouvelle-Zélande. La monnaie utilisée pour les transactions est le dollar australien.

## P

### ▼ Pagaie

---

Instrument muni d'une tige et de deux pales qui permet de manoeuvrer et de propulser un kayak. Dans SimAction, les pagaies ne sont pas fabriquées par les manufacturiers de kayaks de mer. Dans la réalité, les pagaies sont souvent produites par une usine spécialisée.

### ▼ Perçage

---

Dans la production de kayaks, cette étape de fabrication consiste à percer des trous dans le kayak à l'aide d'une perceuse et d'un gabarit afin qu'il puisse être assemblé et qu'on puisse y fixer les accessoires.

### ▼ Polyéthylène (plastique)

---

Polymère translucide simple et peu dispendieux dont la température de fusion se situe à 140 degrés celsius. Le polyéthylène haute densité est utilisé dans la fabrication de kayaks en raison de sa rigidité et de sa durabilité. Le polyéthylène se mélange bien avec d'autres substances chimiques tel que des pigments pour lui donner une couleur et des inhibiteurs d'ultraviolets qui protègent la couleur des kayaks.

### ▼ Pont

---

Partie supérieure du kayak qui recouvre la coque de façon étanche.

### ▼ Production (produits fabriqués)

---

Dans SimAction, une production correspond aux kayaks produits au cours d'un même semestre. Tous les kayaks d'une même production sont identiques, mais les kayaks de deux productions distinctes peuvent être différents, notamment en ce qui a trait à la qualité de la matière première employée et au processus de fabrication. La production du semestre en cours est appelée production courante et celui du semestre passé est appelée production passée.

### ▼ Projet d'agrandissement

---

Dans SimAction, les projets d'agrandissement consistent à augmenter la superficie de l'usine et à

ajouter des équipements, notamment des fours de rotomoulage. Conséquemment, la capacité de production augmente et de nouveaux employés doivent être embauchés.

#### ▼ Projet à valeur ajoutée

Les projets à valeur ajoutée visent à modifier les méthodes de travail de façon à améliorer l'organisation de la production. Voici l'impact souhaité sur la production : amélioration des temps de production, diminution de la quantité de matières premières nécessaires à la production, ou encore amélioration de la qualité du produit fini.

## Q

#### ▼ Qualité (kayak)

Dans SimAction, la qualité des kayaks dépend essentiellement de trois facteurs : le coût de la matière première, le niveau de qualification et de motivation du personnel d'usine ainsi que les méthodes de fabrication.

## R

#### ▼ Rebuts

Le processus de production de kayaks entraîne inévitablement des pertes (résidus de plastique) et des déchets (emballage des matières premières). L'entreprise doit disposer de ces rebuts. Les ingénieurs s'emploient activement à la recherche de solutions pour diminuer la quantité de rebuts et pour recycler les résidus. Il ne faut pas confondre rebuts et rejet. (Voir aussi «[Rejet](#)»)

#### ▼ Refroidissement

Dans la production de kayaks, cette étape consiste à sortir un moule du four de rotomoulage et à le laisser refroidir jusqu'à ce que le plastique (polyéthylène) devienne solide et que le kayak puisse être manipulé sans se déformer.

#### ▼ Rejet

Lors de la fabrications de kayaks, il arrive que certaines unités soient rejetés à l'étape d'inspection finale ou avant. Les causes de ces rejets sont variées : équipements défectueux, main-d'oeuvre inexpérimentée, matière première de mauvaise qualité, etc. Il ne faut pas confondre rejet et rebuts. (Voir aussi «[Rebuts](#)» et «[Tableau de bord](#)» dans la sous-section de production)

#### ▼ Représentant (commercial)

Le rôle principal d'un représentant d'une entreprise de kayaks est de développer de nouveaux points de vente. Puisque votre entreprise n'oeuvre ni dans le transport, ni dans la vente au détail, elle doit veiller à ce que des intermédiaires assurent ce rôle.

#### ▼ Rotomoulage

Processus de cuisson par lequel un moule contenant de la poudre de polyéthylène tourne selon plusieurs axes dans un four. Le polyéthylène fond et se répartit sur toute la surface du moule.

Chaque programme de rotation est contrôlé par ordinateur et correspond à un modèle d'embarcation. Ce programme permet en outre d'épaissir le plastique dans les parties du kayak les plus sollicitées. À la sortie du four, l'étape du refroidissement des kayaks est critique : le polyéthylène de haute densité peut y subir de très grands rétrécissements et il n'est pas rare qu'un kayak perde jusqu'à 20 centimètres par rapport aux dimensions de son moule. Le refroidissement lent à température ambiante permet d'éviter les déformations. (Voir aussi «[Four de rotomoulage](#)»)

## S

### ▼ Saisonnalité

La vente de kayaks est fortement influencée par la saisonnalité. Les adeptes de ce sport font leurs achats surtout durant le semestre d'été. De janvier à juin, c'est la période d'été dans l'hémisphère nord. Dans SimAction, les ventes sont alors élevées au Canada, aux États-Unis et en Scandinavie, alors qu'elles sont faibles en Océanie. De juillet à décembre (second semestre) c'est en Océanie que les ventes augmentent, alors qu'elles diminuent ailleurs. En raison de ce déséquilibre, le premier semestre de l'année est toujours plus rentable pour les manufacturiers.

### ▼ Scandinavie

Au sens large, la Scandinavie désigne la Norvège, la Suède, la Finlande, le Danemark et l'Islande. Dans SimAction, elle constitue l'un des quatre marchés pour la vente de kayaks de mer. La monnaie utilisée pour les transactions est l'euro.

### ▼ Semestre

Durée de six mois qui constitue une période de jeu dans SimAction. Chaque année comporte deux semestres.

### ▼ Siège

Accessoire permettant de s'asseoir confortablement dans le cockpit d'un kayak.

### ▼ Site web

Dans SimAction, le site web d'un manufacturier de kayaks a pour principal objectif de faire la promotion des produits et d'augmenter la visibilité de l'entreprise.

## T

### ▼ Taux de rejets

(Voir «[Rejet](#)» et «[Tableau de bord](#)» dans la sous-section de production)

### ▼ Technicien

Les techniciens reçoivent les matières premières et les entreposent. Ils vident la poudre de plastique dans les moules. Ils ferment les moules et les introduisent dans les fours à rotomoulage. Après la cuisson, ils sortent les moules et les laissent refroidir. À l'aide d'un chariot élévateur, ils démoulent les kayaks et les déplacent dans l'usine. Dans l'atelier, ils percent les

kayaks, ajoutent les couvercles, le siège, le gouvernail et autres pièces. Une fois l'habillage terminé, les techniciens inspectent et emballent les kayaks. Finalement, ils les entreposent et les chargent dans des camions pour l'expédition.

#### ▼ Temps de production

Dans la chaîne de production, le temps de production est la durée mesurée entre le moment où un technicien verse la matière première dans un moule et le moment où le kayak fabriqué est rangé dans l'entrepôt. Ce temps dépend en bonne partie du nombre de fours de rotomoulage car cet équipement ne peut accueillir qu'un seul moule à la fois.

#### ▼ Temps supplémentaire

(Voir «[Tableau de bord](#)» dans la sous-section des ressources humaines)

#### ▼ Transport

(Voir «[Expédition](#)» et «[Transporteurs](#)»)

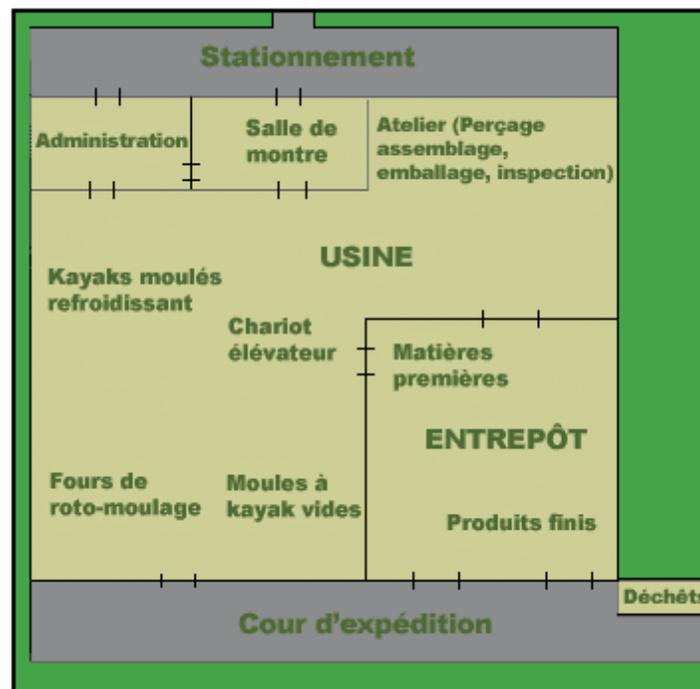
#### ▼ Transporteurs

Entreprises spécialisées dans le transport auxquelles les manufacturiers de kayaks de mer confient leurs produits destinés aux détaillants. Le transport se fait essentiellement par camion et par bateau pour les destinations outre-mer. Le coût du transport est entièrement assumé par le détaillant. (Voir aussi «[Chaîne de distribution](#)»)

## U

#### ▼ Usine

Dans SimAction, le terme désigne à la fois l'ensemble du bâtiment où sont produits les kayaks de mer (zone de production, atelier, entrepôt, bureaux administratifs et salle de montre) et la pièce où sont fabriqués les kayaks.



V

W

X

Y

Z

## Général

A

### ▼ Achats

(Voir «[Approvisionnement](#)»)

### ▼ Acheteur (client)

(Voir «[Client](#)»)

### ▼ Actionnaire

Personne qui détient des actions ordinaires ou des actions privilégiées dans une société et qui en

est partiellement propriétaire.

#### ▼ Administration

Se dit de la performance ou la gestion des opérations commerciales et la réalisation ou la mise en œuvre des décisions importantes. Administration peut aussi être défini comme le processus universel d'organiser les gens et les ressources de façon efficace pour orienter les activités vers des buts et des objectifs communs.

#### ▼ Administrateur

Membre du conseil d'administration d'une société par actions élu par les actionnaires ordinaires au moment de l'assemblée annuelle pour orienter la politique générale de la société.

#### ▼ ALENA

L'accord de libre-échange nord-américain (ALENA) est un traité, entré en vigueur le 1er janvier 1994, qui crée une zone de libre-échange entre les États-Unis, le Canada et le Mexique.

#### ▼ Appel d'offres

Demande ouverte visant à obtenir le meilleur prix pour un service souhaité. (Voir aussi « [Soumission](#) »)

#### ▼ Approvisionnement

L'approvisionnement est une technique ou méthode permettant de livrer un bien, ou un besoin à un tiers. On peut considérer que l'approvisionnement est distingué en deux flux distincts : physique et administratif (informationnel). Le flux administratif est nécessaire à l'envoi et à la réception de données, ordres, commandes, factures, etc. Le flux physique est l'art d'acheminer le bien vers le demandeur, par bateau, avion, camion, chemin de fer, etc. Par extension, le terme désigne aussi cette fonction d'une entreprise.

#### ▼ Avantage concurrentiel (compétitif)

Atout qu'une entreprise possède par rapport à ses concurrents, par exemple la possibilité d'offrir davantage aux consommateurs et à meilleur prix.

## B

#### ▼ Banque centrale

Organisme créé par le gouvernement d'un pays afin de réguler sa monnaie et sa politique monétaire à l'échelle nationale et internationale. Au Canada, ce rôle échoit à la Banque du Canada, aux États-Unis, à la Federal Reserve Board.

#### ▼ Bien

(Voir « [Produit](#) »)

#### ▼ Bourse

Marché organisé où les acheteurs et les vendeurs se réunissent pour acheter et vendre des

actions tout en se conformant à des règles, règlements et normes.

#### ▼ Budget

Rapport comptable dressant l'ensemble des produits et charges prévisionnelles d'un agent économique (un individu, un ménage, une entreprise, un État, etc.) au cours d'un exercice comptable à venir.

## C

#### ▼ C.A.

(Voir «[Conseil d'administration](#)»)

#### ▼ Cadre (employé)

C'est un employé ayant des responsabilités de supervision dans l'entreprise.

#### ▼ Chaîne de valeur

Ensemble des activités créatrices de valeur, depuis l'approvisionnement en marchandises, matières ou fournitures auprès des fournisseurs jusqu'à la livraison de la marchandise ou du produit ou la prestation du service au client, le but étant de comprendre le comportement des coûts et de déterminer où se trouvent les sources présentes ou potentielles de différenciation du produit.

#### ▼ Chômage

Inactivité d'une personne souhaitant travailler.

#### ▼ Ciblage (marketing)

Politique consistant à choisir des segments de population et produits sur lesquels concentrer l'effort de l'entreprise. Les segments retenus constituent la cible de l'entreprise.

(Voir «[Segment de marché](#)»)

#### ▼ Client

Acheteur d'un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur.

#### ▼ Code de simulation (Code de groupe)

Code remis par un instructeur aux participants pour leur permettre de s'inscrire à une simulation.

#### ▼ Cohérence (décisions)

La cohérence désigne la liaison étroite des différentes décisions prises dans une entreprise, lesquelles s'inscrivent dans une logique stratégique. (Voir aussi «[Stratégie](#)»)

#### ▼ Commerce

Le commerce est l'activité principale d'échange des biens et des services. Il couvre l'ensemble

des transactions entre les individus et les organisations.

#### ▼ Communication (stratégie de)

(Voir «[Promotion](#)»)

#### ▼ Compétence (ressources humaines)

Les compétences d'un individu sont constituées de savoirs, savoir-faire et de comportements tirés de l'expérience nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une profession.

#### ▼ Comptabilité

Art d'enregistrer, de classer et de présenter de manière significative les transactions et événements à caractère financier et d'en faire l'interprétation.

#### ▼ Concurrence

Situation où plusieurs agents proposent de vendre des biens ou des services équivalents ou substituables. Les clients potentiels sont alors dans une situation de choix entre les différents produits.

#### ▼ Congédiement

Action de priver quelqu'un de son emploi. Cette privation est souvent accompagnée d'une prime de départ versée par l'employeur à l'employé.

#### ▼ Contrôle

Activité visant la maîtrise de la conduite d'une organisation en prévoyant les événements et en s'adaptant à l'évolution, en mettant en place les moyens, en comparant les performances et les objectifs et en corrigeant les objectifs et les moyens.

#### ▼ Conseils (simulation)

Dans la simulation, un conseil est un avis (positif ou négatif) donné par un intervenant (client, employé, fournisseur, consultant) au sujet de la gestion d'une entreprise afin de souligner ce qui semble être une force ou une faiblesse à ses yeux. (Voir aussi «[SWOT - FFOM](#)»)

#### ▼ Conseil d'administration

Groupe de personnes chargé de superviser les activités d'une institution. Il comprend plusieurs membres, dont un président désigné ou élu. Les tâches habituelles d'un conseil concernent la gouvernance par l'établissement de politiques et d'objectifs, le choix et l'évaluation du rendement du président (directeur général), la disponibilité des ressources financières, l'approbation des budgets annuels et la comptabilité rattachée aux parties prenantes de l'entreprise.

#### ▼ Consultant (conseiller)

Spécialiste extérieur à une organisation à qui l'on fait appel afin d'obtenir un avis au sujet d'une question ou de l'aide pour résoudre un problème précis.

#### ▼ Coût de revient

Ensemble des coûts attribués à un bien produit ou commercialisé par l'entreprise ou à un service

fourni par cette dernière et comprenant les coûts engagés jusqu'à ce que le bien ou le service soit mis à la disposition de l'utilisateur ou du consommateur.

#### ▼ Croissance (cycle de vie du produit)

Dans le cycle de vie d'un produit, cette phase voit le nombre d'unités vendues augmenter au fil du temps. Les caractéristiques de cette phase sont : l'augmentation substantielle des revenus, la réduction des coûts fixes, la génération de profits et des prix élevés.

#### ▼ Croissance économique

Augmentation de la production de biens et de services dans une économie sur une période donnée. En pratique, l'indicateur utilisé pour la mesurer est le produit intérieur brut ou P.I.B. Le taux de croissance mesure la variation du P.I.B.

#### ▼ Cycle de vie (produit)

Succession d'étapes de commercialisation que traverse un produit dans le temps selon les changements qui surviennent dans les conditions de vente. Les cinq stades du produit sont : le développement, le lancement, la croissance, la maturité et le déclin.

#### ▼ Cycle économique

Fluctuations, dans l'ensemble de l'économie, de la production ou de l'activité économique durant plusieurs mois ou années. Ces fluctuations se produisent autour d'une tendance à long terme généralement à la hausse, et impliquent généralement des changements au fil du temps entre les périodes de croissance économique relativement rapide (expansion), et des périodes de relative stagnation ou de déclin (récession).

## D

#### ▼ Décision (simulation)

Dans la simulation, une décision est un choix fait par un gestionnaire dont le rôle est assumé par un participant. La plupart des décisions sont prises pour le compte d'une entreprise et ont des conséquences sur celle-ci. Les conséquences d'une décision peuvent être constatées par l'analyse des résultats.

#### ▼ Déclin (cycle de vie du produit)

Dans le cycle de vie d'un produit, le déclin marque la fin du produit. La production diminue pour s'interrompre en cours de route. Les caractéristiques de cette phase sont : la diminution des ventes, la diminution des profits, la diminution des prix et le retrait du produit.

#### ▼ Demande

Quantité d'un produit ou service qui est demandée par les clients. Le niveau de la demande évolue théoriquement de façon inverse au prix.

#### ▼ Démo (simulation)

Une démo est une version de démonstration d'une simulation qui permet de se familiariser avec les caractéristiques du produit.

---

#### ▼ Démographie

Étude quantitative des populations et de leurs dynamiques, à partir de caractéristiques telles que la natalité, la fécondité, la mortalité, la nuptialité (ou conjugalité) et la migration.

---

#### ▼ Département (service)

Un département est une partie d'une organisation avec des responsabilités spécifiques.

(Voir «[Service](#)»)

---

#### ▼ Développement (produit)

Dans le cycle de vie d'un produit, cette phase sert à établir les caractéristiques intrinsèques du produit. Le bon déroulement des phases subséquentes du cycle de vie seront largement tributaires du développement. Les caractéristiques de cette phase sont : des coûts importants, l'absence de revenus, des pertes.

---

#### ▼ Directeur général

(Voir «[Président](#)»)

---

#### ▼ Direction (entreprise)

Ensemble des personnes qui dirigent une entreprise ou une organisation.

---

#### ▼ Direction (gestion)

Capacité des gestionnaires à concevoir une vision inspirante, à formuler des objectifs clairs, à les appliquer et à orienter l'entreprise vers les objectifs qu'elle vise. Activité visant à diriger, à coordonner et à motiver les gens.

---

#### ▼ Distribution

Organisation de la mise à disposition d'un produit ou d'un service à un intermédiaire ou un consommateur final.

---

#### ▼ Division

Organisation d'un secteur d'activité d'une entreprise.

---

#### ▼ Don

Contrat par lequel une personne, le donateur, se dépouille irrévocablement, sans contre-partie et dans une intention libérale, d'un bien, en faveur d'une autre personne, le donataire, qui y consent.

## E

---

#### ▼ Échantillon (produit)

Petite quantité d'un produit distribuée systématiquement à un grand nombre d'acheteurs éventuels afin d'en promouvoir la vente.

#### ▼ Économie

Activité humaine qui consiste en la production, la distribution, l'échange et la consommation de biens et de services.

#### ▼ Embauche

Fait d'engager une personne, de passer avec elle un contrat de travail.

#### ▼ Entrepreneur

Personne qui lance une entreprise ou un projet en assumant les risques que cela comporte. L'entrepreneur prend l'entière responsabilité des résultats financiers de l'entreprise.

#### ▼ Entreprise

Structure économique et sociale qui regroupe des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, qui sont combinés de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement concurrentiel (le marché) ou non concurrentiel (le monopole) avec un objectif de rentabilité. (Voir aussi «[Organisation](#)»)

#### ▼ Entretien

Action de maintenir en bon état d'utilisation un matériel, des installations, des locaux ou tout autre bien. (Voir aussi «[Maintenance](#)»)

#### ▼ Entretien préventif

(Voir «[Maintenance préventive](#)»)

#### ▼ Environnement général

Comprend les éléments qui peuvent avoir une incidence directe ou indirecte, positive ou négative, sur l'industrie. Ces éléments sont politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux ou légaux. (Voir aussi «[PESTEL](#)»)

#### ▼ Équipe (simulation)

Dans la simulation, une équipe est constituée de participants regroupés pour gérer ensemble une même entreprise virtuelle.

#### ▼ Éthique

L'éthique est une discipline pratique et normative dans un milieu naturel et humain. Elle se donne pour but d'indiquer comment les êtres humains doivent se comporter, agir et être, entre eux et envers ce qui les entoure.

#### ▼ Étude de marché

Collecte méthodique et systématique de toutes les informations (historique, nature et volume de la demande, caractéristiques de la concurrence, barrières à l'entrée, écosystème, etc.) concernant un marché, afin d'appréhender le plus précisément possible son potentiel ainsi que les risques qu'il comporte. Par extension, le document qui présente ces informations.

---

▼ Extrant

Élément sortant de l'usine dans la production d'un bien.

## F

---

▼ Fabricant

Entreprise qui fabrique des produits commerciaux. On emploie aussi les termes constructeur et manufacturier.

---

▼ Fabrication

Procédé qui s'appuie sur une technique ou un art pour créer de nouveaux objets.

---

▼ Faiblesse

Caractéristique d'une entreprise qui est inférieure à la norme et qui la rend potentiellement moins efficiente que la moyenne de son industrie.

---

▼ Fermeture de période (simulation)

(Voir «[Produire les résultats](#)»)

---

▼ FFOM

L'analyse FFOM ou matrice FFOM (Forces - Faiblesses - Occasions - Menaces) est un outil de diagnostic stratégique d'entreprise qui vise à identifier les options stratégiques possibles au niveau d'un domaine d'activité stratégique.

(Voir «[SWOT](#)»)

---

▼ Filiale

Société contrôlée par une autre, la deuxième possédant la majorité des actions de la première.

---

▼ Finance

Méthodes et institutions qui permettent d'obtenir les capitaux nécessaires dont on ne dispose pas et de placer ceux dont on a la disposition sans emploi immédiat ou que l'on compte utiliser plus tard. Les acteurs de la finance sont tous les agents économiques qui recherchent des capitaux ou qui souhaitent les placer. La gestion des finances est une fonction de l'entreprise.

---

▼ Fiscalité

Ensemble des pratiques relatives à la perception des impôts et des autres prélèvements obligatoires.

---

▼ Fonction (de l'entreprise)

Pour réaliser son activité, une entreprise doit assumer plusieurs fonctions : gestion des ressources humaines, opérations/production, marketing/ventes, finances/comptabilité, administration/planification/juridique, système d'information, recherche et développement (R&D).

**▼ Fonction (titre)**

Titre que porte un employé et qui est rattaché à des responsabilités et une rémunération.

**▼ Force**

Caractéristique d'une entreprise qui est supérieure à la norme et qui la rend potentiellement plus efficace que la moyenne de son industrie.

**▼ Formation**

Acquisition de connaissances, d'habiletés et de compétences résultant d'un enseignement théorique et/ou pratique et destinées à être mises en application de façon utile.

**▼ Fournisseur**

Personne ou entreprise qui vend un produit ou un service à un client.

**▼ Fusion**

Regroupement permanent d'une société avec une autre, pour n'en former qu'une seule.

**G****▼ Générer les résultats**

(Voir «[Produire les résultats](#)»)

**▼ Gestion**

Ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en œuvre pour l'administration d'une entité afin d'obtenir une performance satisfaisante.

**▼ Gestion stratégique**

Ensemble de décisions et des mesures qui amènent les dirigeants à formuler des orientations à long terme et à les mettre en œuvre. Le but d'une stratégie est d'accroître les forces de l'entreprise en améliorant sa position dans l'industrie et en mobilisant les ressources internes qui lui donneront un avantage sur la concurrence.

**▼ Gestionnaire**

Personne qui gère une activité ou dirige un groupe de personnes au moyen de quatre types d'activités : la planification, l'organisation, la direction et le contrôle.

**▼ Gestion des ressources humaines**

Ensemble de pratiques du management ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande efficacité et efficacité de l'organisation. La gestion des ressources humaines est une fonction de l'entreprise.

**▼ G.R.H.**

(Voir «[Gestion des ressources humaines](#)»)

---

#### ▼ Groupe (simulation)

Un groupe est constitué d'un instructeur et de participants qui interagissent ensemble au sein d'une simulation. Les participants forment des équipes qui se font concurrence entre elles. Le groupe est caractérisé par un nom qui le distingue. (Voir aussi «[Simulation collective](#)»)

---

#### ▼ Gouvernement

Organisation à travers laquelle une unité politique exerce son autorité de contrôle et d'administration publique et contrôle les actions de ses membres. Le gouvernement décide et entreprend les actions nécessaires à la conduite de l'État. Il en est responsable devant les citoyens.

## H

## I

---

#### ▼ Incident

Dans la simulation, un incident est un événement imprévu qui affecte l'industrie et oblige les gestionnaires, dont le rôle est assumé par les participants, à réagir au niveau de la prise de décisions.

---

#### ▼ Industrie

Production d'un bien économique (produit ou service) au sein d'une économie. Il existe trois principaux secteurs économiques industriels : le secteur primaire, principalement l'extraction de ressources naturelles provenant des mines, de l'agriculture, de la forêt ou de la mer, le secteur secondaire, impliquant la transformation, la construction et la fabrication, le secteur tertiaire, qui traite des services (tels que le droit et la médecine) et la distribution de produits manufacturés. Une industrie implique généralement l'existence de concurrents qui produisent un produit/service équivalent, de clients qui achètent ce dernier et de fournisseurs. (Voir aussi «[Porter](#)» et «[Marché](#)»)

---

#### ▼ Inflation

Baisse durable de la valeur de la monnaie entraînant une hausse globale du niveau des prix sur les produits et services. Elle est généralement évaluée au moyen de l'indice des prix à la consommation (IPC).

---

#### ▼ Infrastructures

Structures physiques et organisationnelles de base nécessaires au fonctionnement d'une société ou d'une entreprise. Par extension, il s'agit aussi des services et installations nécessaires au fonctionnement de l'économie.

---

#### ▼ Institution

(Voir «[Organisation](#)»)

#### ▼ Institution financière

Institution publique ou privée qui assure une mission économique ou financière ou procure des services financiers à ses clients. Les services offerts peuvent être la gestion de comptes (dépôts et retraits), les prêts, les placements, l'assurance, le courtage, etc.

#### ▼ Instructeur (simulation)

Personne à qui est confié la gestion d'une simulation. Les principales tâches de l'instructeur sont : la supervision des participants lors de l'inscription, de la formation des équipes, de la prise de décisions et de l'analyse des résultats, ainsi que l'organisation du temps, la production des résultats et l'évaluation des participants.

#### ▼ Intervenant (simulation)

Dans le cadre d'une simulation, un intervenant désigne toute personne virtuelle qui donne des conseils en rapport avec le fonctionnement d'une entreprise. Ces personnes peuvent aussi bien être des clients, des employés, des fournisseurs ou des consultants.

#### ▼ Intran

Élément entrant dans la production d'un bien.

#### ▼ Investisseur

Personne qui achète des titres en cherchant à prendre le moins de risques possibles, contrairement au spéculateur qui est prêt à prendre des risques calculés dans l'espoir de réaliser des gains supérieurs à la moyenne et au joueur qui prend encore plus de risques. Plus couramment, il s'agit de gens qui investissent de l'argent dans des produits de placement. On utilise généralement le terme investisseur pour désigner ceux qui ont des sommes importantes à placer ou les grandes sociétés, et le terme épargnant pour parler des particuliers.

## J

#### ▼ Joueur virtuel (simulation)

Gestionnaire d'une entreprise dont le rôle est assumé par la simulation. L'entreprise en question est en concurrence directe avec celle gérée par un participant réel. Ce terme ne s'applique que dans le cadre d'une simulation individuelle. (Voir «[Simulation individuelle](#)»)

#### ▼ Journal (simulation)

Dans la simulation, le journal est un document écrit qui transmet au gestionnaire des informations sur l'industrie et l'environnement général. L'analyse de son contenu doit permettre d'identifier les occasions à saisir et les menaces qui planent sur l'industrie. (Voir aussi «[SWOT - FFOM](#)»)

#### ▼ Journal de bord (simulation)

Dans la simulation, registre dans lequel un participant ou une équipe consigne de façon chronologique le raisonnement qui sous-tend la prise de décisions et, dans une perspective

relationnelle, qui permet de commenter le fonctionnement interne d'une équipe.

## K

## L

### ▼ Lancement (cycle de vie du produit)

Dans le cycle de vie d'un produit, phase où les premiers exemplaires du produit sont vendus. Les caractéristiques de cette phase sont : des coûts importants, de faibles revenus, des prix élevés et des pertes pour l'entreprise.

### ▼ Livraison

(Voir «[Approvisionnement](#)»)

## M

### ▼ Macroéconomie

Branche de l'économie qui traite de la performance, la structure, le comportement et la prise de décision pour l'ensemble de l'économie, que ce soit au niveau national, régional ou mondial. Les institutions gouvernementales y jouent un rôle prépondérant. (Voir aussi «[Microéconomie](#)»)

### ▼ Macroenvironnement

(Voir «[Environnement général](#)»)

### ▼ Main-d'oeuvre

Part du travail dans le prix de revient d'un objet fabriqué. Par extension, ce mot composé désigne l'ensemble des ouvriers et travailleurs qui fabriquent et construisent dans le cadre d'une usine, d'une entreprise ou d'une région donnée.

### ▼ Maintenance

Ensemble des opérations exécutées par un technicien spécialisé, dans le but de maintenir un système ou une partie du système dans un état de fonctionnement normal. Ces opérations comprennent non seulement l'entretien, mais aussi l'inspection périodique de l'équipement, le remplacement systématique d'organes ou de parties d'organes, l'installation de nouveaux matériels, leur mise en oeuvre, la réparation et la remise en marche après les pannes. La maintenance exige des qualifications de la part des personnes qui l'assurent.

### ▼ Maintenance préventive

Entretien périodique des composants d'un bien dans le but d'assurer son bon fonctionnement et de dépister d'éventuels problèmes avant qu'ils n'entraînent des défaillances importantes. (Voir aussi «[Maintenance](#)»)

### ▼ Management

(Voir «[Gestion](#)»)

### ▼ Management stratégique

(Voir «[Gestion stratégique](#)»)

### ▼ Manufacture

Établissement industriel où, anciennement, le travail à la main était prédominant, sans toutefois exclure le machinisme. Par tradition, le terme manufacture désigne encore aujourd'hui certains établissements où l'on produit des objets précieux dont la fabrication requiert un savoir-faire particulier.

### ▼ Manufacturier

(Voir «[Fabricant](#)»)

### ▼ Marché

Lieu où des vendeurs se réunissent pour proposer leurs produits aux acheteurs. Par extension, le terme désigne tout système d'échanges réunissant un nombre important d'acteurs économiques.

### ▼ MarkAction (simulation)

Simulation développée par Praxem dans laquelle les participants élaborent un plan de marketing en vue de lancer un nouveau jeu vidéo à chaque période de simulation. Ils gèrent par la suite ce portefeuille de produits afin d'optimiser les résultats et réagir aux changements du marché. Les participants sont amenés à prendre des décisions par rapport aux quatre dimensions du marketing-mix : le produit, le prix, la distribution et la communication.

### ▼ Marketing

Processus par lequel les entreprises suscitent l'intérêt des clients pour les produits ou services. Il génère la stratégie qui sous-tend les techniques de vente, la communication d'entreprise, et le développement des affaires. Il s'agit d'un processus intégré grâce auquel les entreprises développent de solides relations avec les clients et créent de la valeur pour leur clientèle et pour eux-mêmes. Le marketing est une fonction de l'entreprise.

### ▼ Marketing viral

Technique de marketing selon laquelle une caractéristique d'un produit ou d'un service incite les utilisateurs à communiquer à d'autres personnes de l'information sur le produit ou le service, et à devenir ainsi des mercaticiens bénévoles.

### ▼ Matière première

Produit ou substance qui fait l'objet d'une transformation artisanale ou industrielle.

### ▼ Maturité (cycle de vie du produit)

Dans le cycle de vie d'un produit, phase où le nombre d'unités vendues tend à plafonner. Les caractéristiques de cette phase sont : des revenus maximisés, des coûts moins importants, des profits élevés mais stagnants et une légère diminution des prix.

---

#### ▼ Média

Tout moyen de communication, naturel ou technique, qui permet la transmission d'un message. Couramment, on utilise désormais le terme pour décrire les médias de masse, soit un moyen de diffusion collectif permettant de rapidement communiquer à un public vaste et hétérogène. Voici quelques médias : la parole, l'écriture, la musique, la presse, la radio, la télévision, Internet.

---

#### ▼ Menace

Caractéristique de l'environnement externe d'une entreprise (industrie ou environnement général) qui est susceptible de lui causer du tort dans le futur.

---

#### ▼ Microéconomie

Branche de l'économie qui analyse le comportement économique au niveau d'entités individuelles telles qu'un consommateur ou une entreprise. (Voir aussi «[Macroéconomie](#)»)

---

#### ▼ Microenvironnement

Comprend tous les acteurs économiques directement liés à une entreprise : clients, fournisseurs, concurrents, salariés, etc.

---

#### ▼ Mission (énoncé de)

Texte bref dans lequel une entreprise ou un autre organisme s'efforce de décrire l'essentiel de sa raison d'être et de ses objectifs fondamentaux.

---

#### ▼ Mix-marketing

Ensemble cohérent de décisions relatives aux politiques de produit, de prix, de distribution et de communication d'une entreprise ou d'une marque.

---

#### ▼ Mondialisation (économique)

La mondialisation économique désigne l'accélération, à l'échelle mondiale, des échanges de biens et de services rendus possibles grâce à la levée progressive des entraves au commerce dans le cadre du GATT puis de l'OMC depuis 1995 et par le développement des moyens de transport et de communication.

## N

---

#### ▼ NaviSim (simulation)

Simulation développée par Praxem dans laquelle les participants s'initient à la stratégie d'entreprise. Ceux-ci dirigent une entreprise de transport maritime internationale qui opère une flotte de navires entre les plus grands ports de la planète. La plupart des concepts stratégiques y sont illustrés, tels que la chaîne de valeurs, la spécialisation et la diversification, l'intégration verticale, la stratégie de coûts et la différenciation, la stratégie multidomestique et mondiale, la cohérence décisionnelle, le modèle SWOT - FFOM, etc.

## O

### ▼ Objectif

But qu'une organisation se propose d'atteindre au cours d'une période déterminée.

### ▼ Occasion (opportunité)

Caractéristique de l'environnement externe d'une entreprise (industrie ou environnement général) qui est susceptible de lui procurer un avantage.

### ▼ Offre

Quantité d'un produit ou service qui est offert par des entreprises à un niveau de prix donné. Le niveau de l'offre évolue théoriquement de façon proportionnelle au prix.

### ▼ Opérations (fonction)

(Voir «[Production](#)»)

### ▼ Organisation (institution)

Toute structure (ou société) suivant une logique propre pour l'atteinte d'un but spécifique. Une organisation est un ensemble d'éléments en interaction, regroupés au sein d'une structure régulée, ayant un système de communication pour faciliter la circulation de l'information, dans le but de répondre à des besoins et d'atteindre des objectifs déterminés. (Voir aussi «[Entreprise](#)»)

### ▼ Organisation (gestion)

Activité visant à structurer une entité par la division du travail (tâches et structure hiérarchique) et le regroupement des activités de façon à coordonner l'effort pour l'atteinte des objectifs.

### ▼ Ouvrier

Personne qui loue ses services en échange d'un salaire pour un travail artisanal, industriel ou agricole. Par définition, la notion d'ouvrier s'appuie sur les notions de travail manuel et de salaire. Le caractère manuel du travail exclut les employés de bureau.

## P

### ▼ Part de marché

Pour un produit, un service ou une entreprise, se dit de la comparaison entre le chiffre d'affaires (ou alternativement le nombre d'unités vendues, le nombre de clients, etc.) par rapport au même critère pour l'ensemble des entreprises présentes sur un marché donné (l'industrie).

### ▼ Partenaire

Une personne, un groupe, une collectivité, un organisme ou une entité avec laquelle on s'associe ou on s'allie pour réaliser une action commune dans une affaire, une entreprise, une négociation ou un projet.

---

#### ▼ Participant (simulation)

Personne assumant un rôle de gestionnaire pour le compte d'une entreprise virtuelle dans une simulation. Les participants se regroupent en équipes qui se font compétition. Les principales tâches d'un participant sont : l'intégration à une équipe, la prise de décisions pour son entreprise, l'analyse des résultats et la remise de travaux complémentaires à la demande de l'instructeur.

---

#### ▼ Partie prenante

Acteur individuel ou collectif concerné par une décision ou un projet. Il peut s'agir d'organisations, clients, fournisseurs, institutions financière, gouvernements, dirigeants, salariés, syndicats, actionnaires, investisseurs, consultants, citoyens, collectivité, etc.

---

#### ▼ P.D.G.

(Voir «[Président](#)»)

---

#### ▼ Période (simulation)

Dans la simulation, la période est une unité temporelle associée à une prise de décisions des participants. Dans le temps réel, une période se termine à la date butoir de remise des décisions lorsque l'instructeur demande à la simulation de produire les résultats. En temps de simulation, la période dure généralement un an, mais parfois un trimestre ou un semestre selon le contexte. Une simulation dure de deux à dix périodes.

---

#### ▼ Personnel

Un ensemble de personnes, tel que les employés et les volontaires, au sein d'une organisation.

---

#### ▼ PESTEL

Acronyme utilisé pour désigner le macro-environnement dans lequel une société opère. Les composantes du PESTEL (Politique, Économique, Social, Technologique, Environnemental ou Légal) jouent un rôle important dans les occasions de création de valeur d'une stratégie. Cependant ils sont habituellement en dehors du contrôle de l'entreprise et doivent normalement être considérés en tant que menaces ou occasions.

---

#### ▼ P.I.B.

Le produit intérieur brut (P.I.B.) est un indicateur économique très utilisé qui mesure les richesses créées dans un pays donné et pour une période donnée. Il est défini comme la valeur totale de la production interne de biens et services dans un pays donné au cours d'une année donnée par les agents résidant à l'intérieur du territoire national. C'est aussi la mesure du revenu provenant de la production dans un pays donné.

---

#### ▼ Plan d'affaires

Résumé de la stratégie d'entreprise, des actions et moyens qu'un entrepreneur ou un cadre compte mettre en oeuvre dans un projet d'entreprise afin de développer au cours d'une période déterminée les activités nécessaires et suffisantes pour atteindre des objectifs visés.

---

#### ▼ Plan stratégique

---

Résumé des stratégies à grande échelle choisies afin d'atteindre les objectifs fixés.

#### ▼ P.M.E.

Les petites et les moyennes entreprises sont des entreprises dont la taille, définie à partir du nombre d'employés, du bilan ou du chiffre d'affaires, ne dépasse pas certaines limites ; les définitions de ces limites varient selon les pays.

Au Canada, une "petite ou moyenne entreprise" (PME) ne doit généralement pas employer plus de 500 personnes, ne pas avoir un actif supérieur à 25 millions de dollars et ne doit pas être détenue à plus de 25 % de son capital par une entreprise de plus grande importance. Selon la *Confédération générale des petites et moyennes entreprises*, les PME se répartissent de la façon suivante : les petites entreprises sont celles qui regroupent de 5 à 50 salariés; les moyennes entreprises se définissent de façon variable suivant le pays et le secteur d'activité, avec un maximum généralement fixé à 500 salariés.

#### ▼ Planification

Organisation dans le temps de la réalisation d'objectifs fondés sur l'analyse des ressources disponibles et leur utilisation.

#### ▼ Politique (entreprise)

Ensemble de principes généraux indiquant la ligne de conduite adoptée par une organisation privée ou publique, dans un secteur donné, et qui guident l'action ou la réflexion dans la gestion de ses activités.

#### ▼ Politique (science)

Processus par lequel des groupes de gens prennent des décisions collectives. Le terme s'applique généralement à des comportements au sein des gouvernements civils, mais la politique a été observée dans les interactions de groupe, y compris les entreprises et organismes universitaires et religieux. Il se compose de relations sociales impliquant autorité ou pouvoir, se réfère à la réglementation d'une unité politique et aux méthodes et tactiques utilisées pour formuler et appliquer les politiques.

#### ▼ Porter (modèle)

Le modèle des cinq forces de Michael Porter synthétise les facteurs qui ont une influence sur la performance d'une entreprise et qui déterminent l'attrait d'un marché. Les forces sont : le pouvoir de négociation des clients, le pouvoir de négociation des fournisseurs, la menace d'entrants (compétiteurs) potentiels, la menace des produits de substitution et l'intensité de la concurrence intrasectorielle.

#### ▼ Positionnement (marketing)

Choix d'attributs qui procurent à des offres (produits, marques ou enseigne) une position crédible, différente et attrayante au sein d'un marché et dans l'esprit des clients. Dans le cadre de la stratégie marketing, les attributs sont de l'ordre de la communication.

#### ▼ Président (P.D.G.)

---

Dirigeant de haut rang dans une société, il exerce ses fonctions sous l'autorité du conseil d'administration et de l'assemblée des actionnaires.

#### ▼ Prix

Valeur monétaire échangée contre un bien ou un service lors d'un achat ou d'une vente. En économie et en finance, le concept de prix diffère de celui du coût en ceci que le coût touche les dépenses liées aux intrants alors que le prix touche la vente ou la valeur psychologique qu'est prêt à payer le consommateur ou le client.

#### ▼ Prix de revient

(Voir «Coût de revient»)

#### ▼ Production

Activité économique qui apporte de la valeur ajoutée par création et fourniture de biens et de service, ce qui signifie que la production est création de produits ou de services et en même temps création de valeurs. La production est une fonction de l'entreprise. (Voir aussi «Opérations»)

#### ▼ Produire les résultats (simulation)

Dans la simulation, produire les résultats est une action posée par l'instructeur. Une fois le mécanisme activé, la simulation analyse les décisions de toutes les entreprises, tient compte de toutes les variables du scénario économique et industriel et applique des algorithmes pour attribuer des revenus aux entreprises. Plus les décisions sont jugées adéquates par la simulation, plus les résultats obtenus seront favorables. Une fois le travail accompli, la simulation passe à la période de jeu suivante et elle est automatiquement prête à recevoir les nouvelles décisions des participants.

#### ▼ Produit (bien)

Objet physique qui peut être utilisé pour satisfaire un désir ou un besoin. Il implique le transfert de propriété du vendeur au client.

#### ▼ Promotion

Lien de communication entre vendeurs et acheteurs dont le but est d'influencer, d'informer ou de persuader un acheteur potentiel afin qu'il prenne une décision d'achat.

#### ▼ Publicité

Forme de communication, dont le but est de fixer l'attention d'une cible visée (consommateur, utilisateur, usager, électeur, etc.) pour l'inciter à adopter un comportement souhaité : achat d'un produit, élection d'une personnalité politique, incitation à l'économie d'énergie, etc.

## Q

#### ▼ Qualité

Ensemble des propriétés et des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites.

## R

### ▼ Rabais

Réduction commerciale accordée sur le prix à la facturation ou après facturation.

### ▼ Rapport (simulation)

Dans la simulation, c'est un document décrivant sommairement une situation par l'utilisation de chiffres qui mettent en valeur des aspects particuliers de cette situation.

### ▼ Recherche et développement (R & D)

Ensemble des activités entreprises de façon systématique en vue d'accroître la somme des connaissances et leur utilisation pour de nouvelles applications et l'amélioration des applications existantes.

### ▼ Relations publiques

Ensemble des techniques d'information et de communication utilisées ainsi que des actions menées par une entreprise ou un organisme dans le but de se faire connaître de manière positive et de créer dans le public, comme à l'interne, un climat favorable à sa croissance et à son développement.

### ▼ Réseau de distribution

Réseau des établissements commerciaux, des commerçants et des intermédiaires par lequel un bien vendu chemine entre le producteur d'un bien et le consommateur.

## S

### ▼ Scénario (simulation)

Dans la simulation, le scénario est constitué de l'ensemble des variables économiques et industrielles qui définit le contexte dans lequel évoluent les entreprises concurrentes. Le scénario définit notamment la demande, les périodes de croissance et de récession, les taux d'intérêt, etc.

### ▼ Secteur primaire

Secteur d'activité qui regroupe les entreprises exerçant des activités d'extraction des matières premières et des activités productrices de matières non transformées. Le secteur primaire correspond essentiellement aux activités liées à l'exploitation première des ressources naturelles, telles que l'agriculture, l'aquaculture, la pêche, la chasse, l'exploitation des forêts et l'industrie minière.

### ▼ Secteur secondaire

Secteur d'activité qui regroupe les entreprises exerçant des activités de transformation des matières premières en produits finis ou semi-finis. Comprend par exemple les biens créés par l'agriculture ou l'industrie : énergie, agroalimentaire, bâtiment, travaux publics, etc.

---

### ▼ Secteur tertiaire

Secteur d'activité qui regroupe les entreprises exerçant des activités commerciales et administratives qui visent à fournir des services. Par opposition à la production des biens, le secteur tertiaire se rapporte à la production des services (transports, commerce, banques, etc.).

---

### ▼ Segment de marché

Groupe de personnes partageant une ou plusieurs caractéristiques communes (âge, sexe, nationalité, profession, loisirs, préférences, etc.).

(Voir aussi «[Segmentation](#)»)

---

### ▼ Segmentation (marketing)

Découpage d'une population en groupes homogènes (segments) et distincts par un critère significatif (pertinent, mesurable et accessible). Les éléments du sous-ensemble créé peuvent se substituer les uns aux autres. Dans le cadre particulier du marketing, chaque segment peut être associé à des politiques et des produits distincts.

(Voir aussi «[Ciblage](#)» et «[Positionnement](#)»)

---

### ▼ Service (à la clientèle)

Prestation de services à des clients avant, pendant et après un achat. L'appréciation du service est tributaire de la qualité de la communication entre le client et le prestataire du service.

---

### ▼ Service (département)

Un service est une partie d'une organisation avec des responsabilités spécifiques.

(Voir «[Département](#)»)

---

### ▼ Service (produits et services)

Fourniture d'un bien immatériel, avantage ou satisfaction d'un besoin, fourni par une entreprise ou l'État à titre gratuit ou onéreux (transport, recherche, hébergement, travail ménager, défense judiciaire, consultation médicale, etc.).

---

### ▼ Siège social

Entité au sommet d'une organisation qui prend la pleine responsabilité de la réussite globale de la société et assure le gouvernement d'entreprise. Le siège social est un élément clé d'une structure d'entreprise et couvre les différentes fonctions d'entreprise telles que la planification stratégique, les communications d'entreprise, la fiscalité, le contentieux, le marketing, la finance, les ressources humaines et les technologies de l'information.

---

### ▼ SimAction (simulation)

Simulation développée par Praxem qui facilite l'intégration des connaissances sur les entreprises et la gestion. Les participants dirigent des entreprises qui fabriquent des kayaks de mer et les

exportent aux quatre coins du globe. Les décisions touchent quatre grandes fonctions de l'entreprise : la gestion des ressources humaines, l'exploitation, le marketing et la finance.

#### ▼ SimGestion (simulation)

Simulation développée par Praxem pour répondre aux objectifs pédagogiques d'un cours d'introduction au management. Elle invite les participants à construire et à opérer pendant quelques années un golf qui comporte trois services : un terrain, un restaurant/bar et une boutique. SimGestion propose plus d'une centaine de décisions qui couvrent sept thèmes importants : l'environnement de l'entreprise, l'éthique, la prise de décisions, la planification, l'organisation, la direction et le contrôle.

#### ▼ Simulation (général)

Outil utilisé pour étudier les résultats d'une action sur un élément sans réaliser l'expérience sur l'élément réel.

#### ▼ Simulation d'entreprise

Outil pédagogique permettant la découverte et l'utilisation de connaissances, savoir-faire, savoir-être liés à l'entreprise, de manière concrète, ludique et interactive. Cet outil pédagogique est basé sur un logiciel modélisant un environnement concurrentiel et l'action d'entreprises dans cet environnement. Les entreprises en question sont gérées par les participants regroupés en équipes qui se font concurrence.

#### ▼ Simulation collective

Simulation où interagissent un instructeur et plusieurs participants. Les participants y sont regroupés en équipes qui se font concurrence. (Voir aussi «[Groupe](#)»)

#### ▼ Simulation individuelle

Simulation où interagissent un participant unique et des joueurs virtuels mutuellement en compétition. (Voir aussi «[Joueur virtuel](#)»)

#### ▼ Simuler

(Voir «[Produire les résultats](#)»)

#### ▼ Société (organisation)

(Voir «[Organisation](#)»)

#### ▼ Société (sociologie)

Ensemble des modèles d'organisation et d'interrelation, des individus et des groupes, des associations, des organisations et des institutions qui concourent à la satisfaction concertée des besoins de la collectivité.

#### ▼ Société par actions

Forme d'entreprise créée en vertu de lois fédérale ou provinciales qui a une identité juridique distincte de celle de ses actionnaires. Ces derniers (qui en sont les propriétaires) ne sont responsables des dettes de la société que jusqu'à concurrence du capital qu'ils y ont investi. On

dit alors qu'ils ont une responsabilité limitée dans la société.

#### ▼ Sondage

Application de méthodes statistiques à une population humaine visant à déterminer les opinions (ou les préférences) probables des individus la composant à partir de l'étude d'un échantillon de cette population.

#### ▼ Soumission

Proposition incluant un prix qui vise à répondre à un appel d'offres. (Voir aussi «[Appel d'offres](#)»)

#### ▼ Sous-traitance

Action qui consiste, pour le donneur d'ordres, à confier un travail à un tiers (le sous-traitant), ce dernier devant l'exécuter selon les directives qui lui sont données, le premier conservant la responsabilité de définir tant les moyens que les résultats.

#### ▼ Stratégie

Plan qu'une organisation conçoit expressément pour atteindre ses objectifs.

#### ▼ SWOT

L'analyse SWOT ou matrice SWOT (*Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats / Forces - Faiblesses - Occasions - Menaces*) est un outil de diagnostic stratégique d'entreprise qui vise à identifier les options stratégiques possibles au niveau d'un domaine d'activité stratégique.

(Voir «[FFOM](#)»)

#### ▼ Syndicat

Association qui regroupe des personnes physiques ou morales pour la défense ou la gestion d'intérêts communs.

#### ▼ Système d'information

Ensemble organisé d'éléments qui permet de regrouper, de classier, de traiter et de diffuser de l'information sur un sujet donné. L'utilisation de moyens informatiques, électroniques et la télécommunication permettent d'automatiser et de dématérialiser les opérations telles que les procédures d'entreprise. Le système d'information est une fonction de l'entreprise.

## T

#### ▼ Tableau de bord

Instrument de mesure de la performance d'une entreprise constituée d'indicateurs-clé.

#### ▼ Tarification

(Voir «[Prix](#)»)

#### ▼ Taux de chômage

Pourcentage des personnes faisant partie de la population active qui sont au chômage. La population active est la population en âge de travailler et qui travaille ou souhaite travailler. (Voir aussi «[Chômage](#)»)

#### ▼ Taux de croissance économique

Indicateur économique utilisé pour mesurer la croissance de l'économie d'un pays d'une année sur l'autre. (Voir «[Croissance économique](#)» ou «[P.I.B.](#)»)

#### ▼ Taux d'inflation

Indicateur qui sert à mesurer l'inflation. (Voir «[Inflation](#)»)

#### ▼ Taux directeur (des banques)

Taux d'intérêt au jour le jour fixé par la banque centrale d'un pays ou d'une union monétaire et qui permet à celle-ci de réguler l'activité économique d'un État ou d'un regroupement.

#### ▼ Taux fixe

Taux dont la valeur est établie d'avance pour une durée déterminée. S'applique généralement aux taux d'intérêts sur les emprunts et placements.

#### ▼ Taux flottant

Taux dont la valeur de départ est établie d'avance mais qui fluctue au fil du temps selon un indice de référence dont la valeur n'est pas connue d'avance. Le taux directeur des banques sert souvent d'indice de référence. S'applique généralement aux taux d'intérêts sur les emprunts et placements. L'intérêt de l'emprunteur pour ce type de taux est d'espérer qu'il baisse dans un futur rapproché, le rendant plus bas que le taux fixe équivalent, alors que le prêteur souhaite qu'il monte.

#### ▼ Test (simulation)

Dans la simulation, le test est une période d'essai qui permet aux participants de se familiariser avec les caractéristiques d'une simulation et de commettre des erreurs sans que celles-ci ne soient prises en compte dans la suite de l'exercice.

#### ▼ Travail collaboratif (simulation)

Dans la simulation, le travail collaboratif désigne les interactions des participants d'une même équipe et les tâches qu'ils accomplissent dans le but d'atteindre un but commun. L'évaluation du travail collaboratif se fait en répondant à un questionnaire en ligne et les résultats sont accessibles à l'instructeur seulement.

## U

## V

#### ▼ Vendeur (fournisseur)

---

(Voir «Fournisseur»)

#### ▼ Vente

Cession d'un bien ou d'un droit que l'on possède en échange d'une somme d'argent qui est parfois convenue entre le vendeur et l'acheteur, mais le plus souvent fixée préalablement par un tarif public. Par extension, une vente est l'ensemble du processus qui conduit à la conclusion de cet accord de cession, ou commande. Enfin, par extension, au sein d'une entreprise, la vente est le service ou la fonction commerciale qui a en charge la réalisation des ventes.

#### ▼ Vision (énoncé de)

Texte bref dans lequel une entreprise ou une autre organisation décrit de façon synthétique la position qu'elle entend occuper sur le marché et dans la société.

W

X

Y

Z

#### ▼ ZLEA

La Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) est un projet d'accord pour éliminer ou réduire les obstacles au commerce entre tous les pays des Amériques.

## Comptabilité

A

#### ▼ Actif

L'ensemble des biens, des créances et des valeurs que l'entreprise possède et qu'elle peut vendre. Tout ce que l'entreprise possède en propre et qui lui confère de la valeur.

#### ▼ Actif à court terme

Actifs qui peuvent être convertis en argent dans l'année qui suit ou utilisés pour l'obtention de produits (revenus) dans l'exercice qui vient.

#### ▼ Actif à long terme

Actifs que l'entreprise désire conserver pendant plus d'un an. Cela comprend généralement les sections placements, immobilisations corporelles et incorporelles et actifs incorporels.

#### ▼ Actif incorporel

Actif qui n'a pas d'existence physique : brevets d'invention, droits d'auteur, marques de commerce, franchise, achalandage, etc.

#### ▼ Action (général)

Titre de propriété cessible et négociable dont la valeur représente une fraction du capital-actions d'une société et auquel se rattache un droit sur l'actif et les bénéfices de celle-ci.

#### ▼ Action (valeur aux livres)

La valeur aux livres correspond à la valeur réelle de l'entreprise et est obtenue en divisant les bénéfices non répartis par le nombre d'actions de l'entreprise. Cette valeur n'a qu'une signification théorique.

#### ▼ Action (valeur en bourse)

La valeur en bourse de l'action dépend de la valeur réelle de l'entreprise modifiée par des facteurs spéculatifs. Cette valeur marchande est utilisée lors de la vente d'une action.

#### ▼ Amortissement

Constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'une immobilisation résultant de l'usage, du temps, des changements technologiques et de toute autre cause dont les effets sont jugés irréversibles.

#### ▼ Amortissement cumulé

Montant cumulatif représentant la partie du coût des immobilisations passée en charges depuis le moment de leur utilisation par l'entreprise.

#### ▼ Assurances

Coût de la protection contre des événements aléatoires.

#### ▼ Avantages sociaux

Portion non monétaire de la rémunération qui est offerte sous forme de privilège : assurances, soins de santé, horaires souples, etc.

#### ▼ Avoir des actionnaires

Valeur du capital-actions plus les bénéfices non répartis ou différence entre le total de l'actif et du passif. Portion du financement redevable aux propriétaires de l'entreprise. Valeur nette d'une entreprise.

## B

#### ▼ Bénéfice

Le bénéfice est une rémunération variable, incertaine mais espérée, du risque pris par le détenteur d'un capital investi. L'existence du bénéfice permet de rémunérer le risque pris par le détenteur du capital. Il est calculé en retranchant les charges (dépenses) des produits (revenus) lors d'un exercice. Lorsque sa valeur est négative on parlera plutôt d'une perte.

---

#### ▼ Bénéfice brut

Notion comptable représentant la différence entre le produit (revenu) et la totalité des achats réalisés, diminué de la variation des inventaires au cours de l'exercice comptable.

---

#### Bénéfice net

Profit obtenu lors d'un exercice après que toutes les charges aient été retranchées des produits, incluant les impôts.

---

#### ▼ Bénéfices non répartis

Total des bénéfices réalisés par l'entreprise depuis sa constitution, diminué des pertes des exercices déficitaires, compte tenu des dividendes et des autres éléments qui ont pu en être retranchés ou y être ajoutés.

---

#### ▼ Bilan

Document de synthèse qui résume la situation financière d'une entreprise à une date donnée. Ce rapport indique la liste des actifs (le patrimoine que possède l'entreprise), la liste des passifs (les obligations de l'entreprise) ainsi que la part de l'entreprise qui est redevable aux propriétaires (avoir des actionnaires).

---

#### ▼ Bilan de démarrage

Bilan présentant la situation financière d'une entreprise avant qu'elle ne commence à opérer. (Voir aussi «[Bilan](#)»)

---

#### ▼ B.N.R.

(Voir «[Bénéfices non répartis](#)»)

## C

---

#### ▼ Capital-actions

Part de l'avoir des actionnaires (capitaux propres) d'une société représentée par les actions que cette société peut émettre en vertu de ses statuts ou de son acte de constitution.

---

#### ▼ Capitaux propres

(Voir «[Avoir des actionnaires](#)»)

---

#### ▼ Charge

Sortie d'argent pour une période donnée. Coût d'un bien ou d'un services consommé dans le but de gagner un revenu ou un produit.

---

#### ▼ Charges d'exploitation

Ensemble des dépenses d'exploitation directement reliées aux opérations principales de l'entreprise, excluant le coût des marchandises vendues.

**▼ Chiffre d'affaires**

(Voir «[Produits](#)»)

**▼ Commission**

Lors d'un contrat, une commission est une somme d'argent qui peut être versée à un intermédiaire pour avoir mis en contact un vendeur et un acheteur sur un marché. La commission est un constituant de la rémunération. (Voir «[Rémunération](#)»)

**▼ Comptes à payer**

(Voir «[Créditeur](#)»)

**▼ Comptes à recevoir**

(Voir «[Débiteur](#)»)

**▼ Comptes clients**

(Voir «[Débiteur](#)»)

**▼ Comptes fournisseurs**

(Voir «[Créditeur](#)»)

**▼ Cours-bénéfice (ratio)**

Quotient du cours de l'action ordinaire par le bénéfice par action du dernier exercice. Ce ratio permet de dire qu'une action se vend à tant de fois le bénéfice annuel réel ou prévu. Le ratio cours-bénéfice est un outil qui permet de comparer deux actions entre elles.

**▼ Coût**

(Voir «[Charge](#)»)

**▼ Coût des marchandises vendues**

Prix payé pour l'achat des marchandises vendues.

**▼ Crédit d'impôt**

Montant accordé à une entreprise par le gouvernement lorsque celle-ci a connu une perte lors du dernier exercice comptable et qu'elle a accumulé plus de profits que de pertes par le passé. Les crédits d'impôts ne peuvent pas excéder l'impôt payé par le passé.

**▼ Créditeur (compte)**

Somme due à un créancier. Ce terme s'emploie généralement pour désigner une dette résultant de l'achat de marchandises et/ou de services.

**D****▼ Débenture**

Titre d'emprunt émis par un gouvernement, une municipalité ou une société, qui n'est garanti

que par la réputation de crédit de l'émetteur et non par un bien ou un élément d'actif de l'emprunteur.

#### ▼ Débiteur (compte)

Sommes d'argent non encaissées et dues provenant de la vente de services ou de biens.

#### ▼ Dépense

(Voir «Charge»)

#### ▼ Dépréciation

(Voir «Amortissement»)

#### ▼ Dette

Passif dont l'échéance et le montant sont fixés de façon précise. C'est donc une obligation à l'égard d'un tiers dont il est certain qu'elle provoquera une sortie de ressource au bénéfice de ce dernier. (Voir aussi «Passif»)

#### ▼ Dette à court terme

Dette dont le règlement doit intervenir au cours de la prochaine année.

#### ▼ Dette à long terme

Dette dont le règlement doit intervenir dans plus d'un an.

#### ▼ Devise

Une devise est une unité monétaire émise le plus souvent sous le contrôle d'une banque centrale. Chaque pays a une devise officielle ayant cours légal sur son territoire. Cependant plusieurs pays peuvent utiliser la même devise (cas de l'euro) ou adopter une devise étrangère comme unité monétaire légale.

#### ▼ Dividende

Fraction du bénéfice qu'une société distribue à ses actionnaires en proportion des actions qu'ils détiennent, compte tenu des droits rattachés à chaque type d'action.

## E

#### ▼ Efficacité

L'efficacité d'une entreprise décrit sa capacité à atteindre ses objectifs.

#### ▼ Efficience

L'efficience d'une entreprise décrit sa capacité de produire le maximum de résultats avec le minimum d'effort .

#### ▼ Emprunt

(Voir «Dette»)

#### ▼ Emprunt à court terme

(Voir «[Dette à court terme](#)»)

#### ▼ Emprunt à long terme

(Voir «[Dette à long terme](#)»)

#### ▼ Emprunt bancaire

Somme d'argent prêtée par une institution financière à un tiers. Le remboursement de l'emprunt implique des intérêts dont le taux est fixé par le prêteur. Le terme emprunt bancaire se rattache généralement aux éléments à court terme.

#### ▼ Encaisse

Espèces (argent) dont dispose une entreprise dans sa trésorerie et qui peut servir immédiatement pour l'exploitation.

(Voir «[Trésorerie](#)»)

#### ▼ Endettement (ratio)

Permet de constater l'endettement d'une entreprise en divisant le passif par l'avoir des actionnaires.

#### ▼ Équipements

Actifs destinés à être utilisés pendant au moins un an dans le processus de production de l'entreprise. Ce sont les outils de travail, la machinerie, etc.

#### ▼ État des résultats

Document de synthèse qui résume, pour une période donnée, les opérations d'une entreprise. Essentiellement, on y soustrait les charges (dépenses) des produits (revenus) afin de connaître le bénéfice (perte) de la période (exercice comptable).

#### ▼ États financiers

Document présentant aux administrateurs et autres utilisateurs un résumé des résultats et de la situation financière de l'entreprise. Dans SimAction, les états financiers sont composés des faits saillants, de l'état des résultats et du bilan.

#### ▼ Exercice (comptable)

Période comptable d'une société. En raison de la nature de leurs activités, certaines sociétés choisissent un exercice qui ne correspond pas à l'année civile.

#### ▼ Exploitation

Activités normales d'une entreprise. Par opposition aux activités extraordinaires ou financières.

## F

### ▼ Financement

Opération qui consiste à obtenir des ressources monétaires nécessaires à la réalisation d'un projet.

### ▼ Fonds de roulement (ratio)

Ratio qui sert à évaluer la liquidité d'une entreprise et qui s'obtient en divisant l'actif à court terme par le passif à court terme. C'est un test qui sert à évaluer la capacité d'une entreprise d'honorer son passif à court terme.

### ▼ Fournitures

Bien consommé à court terme dans l'exploitation d'une entreprise et qui n'entre pas dans la composition du produit vendu. Les fournitures sont comptabilisées comme des dépenses et non comme des actifs. Il s'agit souvent de menus articles tel que papier, cartouche d'encre, etc.

### ▼ Frais

(Voir «Charge»)

## G

### ▼ Gain

Bénéfice (ou perte) résultant de la disposition d'une immobilisation corporelle . Ces biens peuvent comprendre des actions et d'autres placements tels qu'un placement immobilier.

## H

### ▼ Honoraires

Rémunération versée à un tiers (qui n'est généralement pas un employé de l'entreprise) en échanges de services rendus.

### ▼ Hypothèque

Contrat stipulant que des biens immobiliers sont transportés en garantie d'un prêt. L'hypothèque est remboursée au moyen de versements composés généralement de capital et d'intérêt.

### ▼ Immobilisation corporelle

Élément d'actif corporel à long terme, par exemple un terrain, un bâtiment, un véhicule, des équipements ou du matériel, qui est détenu à des fins d'utilisation plutôt que de transformation ou de revente.

### ▼ Immobilisation incorporelle

Valeur de la dépréciation imputable aux projets à valeur ajoutée pour la période courante.

**▼ Impôt**

Prélèvement obligatoire effectué par voie d'autorité d'un gouvernement sur les personnes vivant sur son territoire ou y possédant des intérêts pour être affecté aux services d'utilité générale.

**▼ Impôt foncier**

Impôt que les municipalités et les commissions scolaires perçoivent des propriétaires d'immeubles et de terrains qui sont situés sur leur territoire, en fonction de l'évaluation attribuée à ces biens.

**▼ Intérêt**

Montant que doit verser l'emprunteur au prêteur en contrepartie de l'utilisation de son capital.

**▼ Intérêts à court terme**

Intérêt portant sur des actifs ou des passifs dont la durée est inférieure à un an.

**▼ Intérêts à long terme**

Intérêt portant sur des actifs ou des passifs dont la durée est supérieure à un an.

**▼ Inventaire**

Marchandises, matières premières, produits finis et non finis qui n'ont pas encore été vendus.

**▼ Investissement (général)**

Somme d'argent utilisée pour faire l'acquisition d'actifs ou de titres. (Voir aussi «[Placement](#)»)

**▼ Investissement (placement)**

(Voir «[Placement](#)»)

**J****K****L****▼ Liquidité (la)**

La liquidité est le fait de pouvoir couvrir les échéances immédiates.

**▼ Liquidités (encaisse)**

Espèces ou valeurs facilement convertibles en espèces. L'ensemble des liquidités d'une entreprise qui correspond à sa situation de trésorerie.

## M

### ▼ Marge bancaire

(Voir «[Emprunt bancaire](#)»)

### ▼ Marge brute

Notion comptable représentant la différence entre le produit (chiffre d'affaires) et la totalité des achats réalisés, diminué de la variation des inventaires au cours de l'exercice comptable.

### ▼ Marge de contribution

La marge de contribution est un indicateur d'évaluation de l'efficacité d'un produit ou d'une entreprise. Elle met en rapport le bénéfice réalisé par la vente du produit (ou une filiale ou une division) avec le bénéfice de l'entreprise.

### ▼ Monnaie

(Voir «[Devises](#)»)

## N

## O

### ▼ Obligation

Titre d'emprunt par lequel l'émetteur promet de payer au porteur un certain montant d'intérêt pendant une période déterminée et de rembourser le prêt à l'échéance. Des biens sont généralement donnés en garantie de l'emprunt, sauf pour les obligations des gouvernements, mais le terme est souvent utilisé pour désigner tout titre d'emprunt. Les obligations sont émises par des sociétés et les gouvernements.

### ▼ Option

Titre conférant à son titulaire le droit, mais non l'obligation, d'acheter ou de vendre le produit qui en fait l'objet (souvent des actions) à un prix et dans un délai fixés à l'avance. L'option de vente donne à son titulaire le droit de vendre l'élément sous-jacent, et l'option d'achat, le droit de l'acheter.

## P

### ▼ Passif

Dettes ou engagements d'une société parmi lesquels on distingue le passif à court terme, exigible à moins d'un an, et le passif à long terme, dont l'échéance est à plus d'un an. Il comprend principalement les obligations face aux institutions financières, aux fournisseurs, aux employés et aux gouvernements. (Voir aussi « [Dette](#)»)

▼ Passif à court terme

Passif dont le règlement doit intervenir au cours de la prochaine année.

▼ Passif à long terme

Passif dont le règlement doit intervenir dans plus d'un an.

▼ Perte

Valeur négative obtenue en retranchant les charges (dépenses) des produits (revenus) lors d'un exercice. (Voir aussi Bénéfice)

▼ Placement

Valeurs que l'on possède ou que l'on achète en vue de les faire fructifier, d'en tirer un revenu et/ou une plus-value.

▼ Postes extraordinaires (autres revenus ou dépenses)

Revenus ou dépenses d'une entreprise qui ne découlent pas de son exploitation courante et qui ne sont pas susceptibles de se reproduire à court terme.

▼ Productivité

Rapport entre la production de biens ou de services et la quantité de facteurs de production ou intrants (parmi lesquels, le capital et le travail) utilisés pour produire ces biens ou services.

▼ Produit (chiffre d'affaires)

Entrée d'argent pour une période donnée, provenant généralement de la vente d'un produit ou service à un client.

▼ Profit

Voir Bénéfice

▼ Profit brut

(Voir «Marge brute»)

▼ Profit net

Voir bénéfice net

## Q

▼ Quasi-espèces

Tout actif financier très sûr et liquide, c'est-à-dire facilement convertible en argent comptant. Les quasi-espèces comprennent les comptes de chèques et d'épargne, CPG, bons du Trésor et instruments du marché monétaire (très sûrs, à court terme et rapportant des intérêts).

## R

### ▼ Ratio financier

Un ratio est un rapport calculé entre deux masses fonctionnelles du bilan et/ou des résultats. Il se traduit par un pourcentage ou un coefficient.

### ▼ Rémunération

Païement attribué en contrepartie d'un travail effectué, ou d'un service rendu. Pour un salarié, la rémunération peut comprendre le fixe (salaire de base), le variable (primes, commissions, intéressement) et les périphériques de la rémunération (mutuelle, prévoyance, retraite, formation, participation aux bénéfices, tickets de restaurants, voiture de fonction, chèques cadeaux, etc.).

### ▼ Rendement

Ce que rapporte un placement : revenu ou gain en capital. On peut également l'exprimer en pourcentage, on parlera alors de taux de rendement. Le rendement d'une action est égal au dividende annuel exprimé en pourcentage du cours de l'action.

### ▼ Rentabilité

La rentabilité est le rapport entre un revenu obtenu ou prévu et les ressources employées pour l'obtenir. La notion s'applique notamment aux entreprises mais aussi à tout autre investissement.

### ▼ Revenu

(Voir Produit (chiffre d'affaires))

### ▼ Rotation des inventaires (ratio)

Quotient du coût des marchandises vendues sur la valeur des inventaires, qui donne le nombre de fois que les inventaires se renouvellent au cours d'une période donnée. En divisant 365 par ce résultat, on obtient le nombre de jours nécessaires pour vendre les inventaires détenus. Ce ratio démontre l'efficacité avec laquelle la direction écoule ses inventaires et sert de mesure de comparaison avec d'autres sociétés appartenant au même secteur d'activités.

## S

### ▼ Salaire

Somme d'argent versée à un employé ou à un salarié en échange d'un travail. Le salaire est un constituant de la rémunération. (Voir «Rémunération»)

### ▼ Solvabilité

La solvabilité est le fait de pouvoir assurer l'avenir à relativement long terme sans se trouver en défaut de paiement. C'est aussi la capacité d'une entreprise à répondre à ses échéances financières, à tout moment.

#### ▼ Solvabilité à court terme (ratio)

Ratio qui sert à évaluer la liquidité d'une entreprise et qui s'obtient en divisant l'actif à court terme par le passif à court terme. C'est l'un des tests qui servent à évaluer la capacité d'une entreprise d'honorer son passif à court terme.

#### ▼ Stocks

(Voir «[Inventaire](#)»)

## T

#### ▼ Taux de change

Le taux de change d'une devise (une monnaie) est le cours (autrement dit le prix) de cette devise par rapport à une autre. (Voir aussi «[Devise](#)»)

#### ▼ Taux d'imposition

Il représente la portion des profits d'une entité qui revient de droit à un gouvernement. (Voir «[Impôt](#)»)

#### ▼ Taxe

Prélèvement obligatoire perçu d'autorité à l'occasion d'un service rendu.

#### ▼ Taxe foncière

(Voir «[Impôt foncier](#)»)

#### ▼ Transaction (financière)

Événement contracté entre un acheteur et un vendeur pour échanger un actif en contre-partie d'un paiement.

#### ▼ Trésorerie

La trésorerie d'une entreprise est constituée par l'argent disponible en caisse ou en banque. On peut la calculer en totalisant le solde de la caisse et des comptes banques et chèques postaux. L'encaisse est la portion de la trésorerie disponible immédiatement alors que les quasi-espèces constituent l'autre partie.

(Voir «[Encaisse](#)», «[Quasi-espèces](#)»)

## U

## V

#### ▼ Valeur brute

---

(Voir «[Valeur d'origine \(d'acquisition\)](#)»)

▼ **Valeur d'origine (d'acquisition)**

Valeur d'acquisition d'un actif, laquelle ne comprend aucune dépréciation (amortissement).

▼ **Valeur marchande**

Valeur réelle d'un actif qui pourrait être obtenue si celui-ci était vendu immédiatement. Cette valeur peut différer de la valeur nette qui apparaît dans le bilan d'une entreprise.

▼ **Valeur nette (actif)**

Valeur d'acquisition d'un actif diminué de sa dépréciation cumulée (amortissement cumulé).

▼ **Ventes (revenus)**

(Voir «[Produit](#)»)

W

X

Y

Z

# Index

## - 6 -

6 Sigma 128

## - A -

Achat 138

Acheteur (client) 138

Actif 161

à court terme 161

à long terme 161

incorporel 161

Action 162

valeur aux livres 162

valeur en bourse 162

Actionnaire 138

Actualités

analyser les 72

présentation des 43

Administrateur 139

Administration

définition générale 139

Aide (Entreprise en difficulté)

accorder un rabais d'intérêts 35

injecter un montant en capital 34

modifier la demande 34

Aide en ligne 38

Alena 139

Alerte

publier une 41

Amortissement

cumulé 162

définition 162

Appel d'offres 139

Approvisionnement 139

Assemblage 128

Assurances 162

Atelier 128

Avantage concurrentiel 139

Avantages sociaux 162

Avoir des actionnaires 162

## - B -

B.N.R. 163

Banque centrale 139

Bénéfice 162, 163

Bénéfices non répartis 163

Bien 139

Bilan 83, 163

de démarrage 163

Bourse 139

Budget 140

## - C -

C.A. 140

Câble 128

Cadre (employé) 140

Canada 128

Capacité de production 128

Capital-actions 163

Capitaux propres 163

Cas

compilation 34

évaluation 34

impression 33

utilisation des 32

visibilité 33

Certificats

remise des 38

Chaîne

de distribution 129

de production 129

Chaîne de valeur 140

Charge 163

Charges

d'exploitation 163

Chariot élévateur 129

Chiffre d'affaires 164

Chômage 140

Ciblage

marketing 140

Client

définition générale 140

les clients dans SimGestion 54

Climat, Le 53

Code de groupe 140

- Code de simulation 108, 140  
Cohérence (décisions) 140  
Commerce 140  
Commission 164  
Communication (stratégie de) 141  
Compétences (ressources humaines) 141  
Comptabilité 141  
Comptes  
    à payer 164  
    à recevoir 164  
    clients 164  
    fournisseurs 164  
Concurrence  
    définition générale 141  
    la concurrence dans SimGestion 54  
Conditions d'utilisation 120  
Confidentialité 21  
Congédiement 141  
Conseil d'administration 141  
    formation du 62  
Conseiller 141  
Conseils 141  
    analyser les 73  
    présentation de la section 43  
Consultant 141  
Contremaître 129  
Contrôle 141  
Coque 129  
Cours-bénéfice (ratio) 164  
Coût 164  
Coût de revient 141  
Coût des marchandises vendues 164  
Crédit d'impôt 164  
Créditeur (compte) 164  
Croissance (cycle de vie du produit) 142  
Croissance économique 142  
Cuisson 129  
Cycle de vie (produit) 142  
Cycle économique 142
- D -**
- Débenture 164  
Débiteur (compte) 165  
Décision 142  
Décisions  
    brouillon de 49  
    cohérences des 140  
    les formulaires de 26  
    remise des 35  
    Supervision 12  
    vérifier la prise des 35  
Déclin (cycle de vie du produit) 142  
Demande  
    ajustement de la 34  
    définition générale 142  
Démonstration 142  
Démographie 143  
Démoulage 129  
Dénonciation 21  
Département 143  
Dépense 165  
Dépréciation 165  
Détaillant 130  
Dette 165  
    à court terme 165  
    à long terme 165  
Développement (produit) 143  
Devise 165  
Directeur d'usine 130  
Directeur général  
    définition générale 143  
Direction  
    entreprise 143  
    gestion 143  
Directives d'inscription 108  
Distribution 143  
Dividende 165  
Division 143  
Don 143  
Droits d'auteur 120  
Durcissement 130
- E -**
- Échantillon (produit) 143  
Économie  
    définition dans SimGestion 53  
    définition générale 144  
Efficacité 165  
Efficience 165  
Emballage 130  
Embauche 144  
Emploi du masculin 121  
Emprunt 165  
    à court terme 166

Emprunt 165  
     à long terme 166  
     bancaire 166  
 Encaisse 166  
 Endettement (ratio) 166  
 Entreposage 130  
 Entrepôt 130  
 Entrepreneur 144  
 Entreprise 144  
     les fonctions de 60  
     liste des 49  
 Entretien 144  
 Entretien préventif 144  
 Environnement général  
     définition dans SimAction 53  
     définition générale 144  
 Équipe 144  
     aider les équipes en difficulté 34  
     ajouter un participant 40  
     changer un participant d'équipe 40  
     désigner un nouveau chef 40  
     enlever un participant 40  
     Former des équipes en classe 10  
     gestion des 40  
     supprimer une 41  
 Équipements 166  
 État des résultats 166  
 États des résultats 76  
 États financiers  
     bilan, le 83  
     définition comptable 166  
     état des résultats, l' 76  
     faits saillants, les 75  
 États-Unis 130  
 Éthique 21, 144  
 Étude de marché 144  
 Évaluation des participants 9  
 Événement 131  
 Exercice (comptable) 166  
 Expédition 131  
 Exploitation 166  
 Extrait 145

## - F -

Fabricant 145  
 Fabrication 145  
 Fabriquant de kayak

    liste des 49  
 Faiblesse 145  
 Faits saillants, Les 75  
 Fermeture de période (simulation) 145  
 FFOM 145  
 Filiale 145  
 Finance 145  
 Financement  
     définition comptable 167  
 Fiscalité 145  
 Fonction (de l'entreprise) 145  
 Fonction (titre) 146  
 Fonds de roulement (ratio) 167  
 Force 146  
 Formation 146  
 Former des équipes 10  
 Four de rotomoulage 131  
 Fournisseur  
     définition générale 146  
     les fournisseurs dans SimGestion 54  
 Fournitures 167  
 Frais 167  
 Fusion 146

## - G -

G.R.H. 146  
 Gain 167  
 Générer les résultats 146  
 Gestion 146  
 Gestion des ressources humaines 146  
 Gestion du temps 7  
 Gestion stratégique 146  
 Gestionnaire 146  
 Glossaire 128  
 Gouvernail 131  
 Gouvernement 147  
 Groupe 147

## - H -

Habillage 131  
 Honoraires 167  
 Hypothèque 167

**- I -**

Immobilisation 167  
Impôt 168  
    foncier 168  
Incident 147  
Industrie 147  
Inflation 147  
Infrastructures 147  
Ingénieur 131  
Inscription  
    directives 108  
    Supervision 11  
Inspection 131  
Institution 147  
Institution financière 148  
Instructeur 148  
    mot de passe 108  
    nom d'utilisateur 108  
Intérêt 168  
Intérêts  
    à court terme 168  
    à long terme 168  
Intervenant 148  
Intrant 148  
Introduction 7  
    à la simulation 48  
Inventaire 168  
Investissement  
    définition comptable 168  
    placement 168  
Investisseur 148  
ISO 9000 132

**- J -**

Joueur virtuel 148  
Journal 148  
Journal de bord 148  
    compilation 29  
    évaluation 29  
    impression 29  
    visibilité 29  
Juste-à-temps 132

**- K -**

Kanban 132  
Kayak  
    de mer 132  
    définition générale 132  
Kayak de mer  
    l'industrie du 54

**- L -**

Lancement (cycle de vie du produit) 149  
Liens externes 124  
Limites de responsabilité 121  
Liquidité  
    définition comptable 168  
    encaisse 168  
Livraison 149  
Lois, Les 53

**- M -**

Macroéconomie 149  
Macroenvironnement 149  
Magazine 133  
Main d'oeuvre 149  
Maintenance 149  
    préventive 149  
Maintenance préventive 133  
Management 150  
Management stratégique 150  
Manufacture 150  
Manufacturier 150  
Marché 150  
Marge  
    bancaire 169  
    brute 169  
    de contribution 169  
MarkAction 150  
Marketing 150  
Marketing viral 150  
Matière première 150  
Maturité (cycle de vie du produit) 150  
Mauvais résultats  
    aider les équipes en difficulté 34  
Média 151

Menace 151  
 Métriques  
   contenu des 50  
   qu'est-ce que les 118  
 Microéconomie 151  
 Microenvironnement 151  
 Mission 151  
 Mix-marketing 151  
 Mon compte 46  
 Mondialisation (économique) 151  
 Monnaie 169  
 Mot de passe 108  
 Moulage 133  
 Moule 133

## - N -

NaviSim 151  
 Nom d'utilisateur 108

## - O -

Objectif 152  
 Objectifs  
   pédagogiques 15  
   pratiques 15  
 Obligation 169  
 Occasion 152  
 Océanie 134  
 Offre 152  
 Opérations (fonction) 152  
 Option 169  
 Organisation  
   gestion d'une 152  
   institution 152  
   structure dans SimAction 58  
 Outils  
   agenda 48  
   brouillon de décisions 48  
   calculateurs 48  
   classement des équipes 48  
   conclusion 48  
   contacter Praxem 48  
   journal de bord 48  
   liste des entreprises 48  
   liste des sites web 48  
   métriques 48

questionnaires 48  
 site web personnalisé 48  
 travail collaboratif 48  
 Ouvrier 152

## - P -

P.D.G. 153  
 P.I.B. 153  
 P.M.E. 154  
 Pagaie 134  
 Part de marché 152  
 Partenaire 152  
 Participant 153  
   mot de passe 108  
   nom d'utilisateur 108  
 Partie prenante 153  
 Passif 169  
   à court terme 170  
   à long terme 170  
 Perçage 134  
 Période (de simulation) 153  
 Personnel 153  
 Perte 170  
 PESTEL 153  
 Placement 170  
 Plagiat 21  
 Plan d'affaires  
   définition générale 153  
 Plan de travail  
   aider les équipes en difficulté 34  
   continuer la simulation 36  
   journal de bord 28  
   les cas (incidents) 32  
   les formulaires de décisions 26  
   powerpoint d'introduction 48  
   produire les résultats 35  
   questionnaires 31  
   remise des décisions 27  
   terminuer la simulation 36  
   travail collaboratif 30  
   vérifier la prise de décisions 35  
 Plan stratégique 153  
 Planification 154  
 Politique  
   entreprise 154  
   science 154  
 Polyéthylène 134

Pont 134  
 Porter, Le modèle de  
     définition générale 154  
 Positionnement (marketing) 154  
 Postes extraordinaires 170  
 Présenter la simulation 11  
 Président (P.D.G.) 154  
 Prix 155  
 Prix de revient 155  
 Production  
     activité économique 155  
     produits fabriqués 134  
 Productivité 170  
 Produire les résultats 155  
 Produit  
     bien 155  
     revenu 170  
 Profit 170  
     brut 170  
     net 170  
 Projet à valeur ajoutée 135  
 Projet d'agrandissement 134  
 Promotion 155  
 Publicité 155

## - Q -

Qualité 155  
 Qualité (kayak) 135  
 Quasi-espèces 170  
 Questionnaires  
     compilation 32  
     création 31  
     visibilité 31

## - R -

Rabais  
     accorder un rabais d'intérêts 35  
     définition générale 156  
 Rapport 156  
     Décisions non complétées (instructeur) 87  
     états financiers, les 75  
     étude de marché 86  
     Historique des décisions 87  
     présentation des 45  
 Ratio financier 171

Réalisme 15  
 Rebuts 135  
 Recherche et développement (R & D) 156  
 Refroidissement 135  
 Règles du jeu 20  
 Rejet 135  
 Relations publiques 156  
 Rémunération 171  
 Rendement 171  
 Rentabilité 171  
 Représentant (commercial) 135  
 Réseau de distribution 156  
 Respect de la vie privée 121  
 Respect des délais 21  
 Résultats  
     produire les 35  
 Revenu 171  
 Rotation des stocks (ratio) 171  
 Rotomoulage 135

## - S -

Saisonnalité 136  
 Salaire 171  
 Scandinavie 136  
 Scénario (économique et industriel) 156  
 Secteur  
     primaire 156  
     secondaire 156  
     tertiaire 157  
 Segment de marché 157  
 Segmentation 157  
 Semestre 136  
 Service  
     à la clientèle 157  
     département 157  
     produits et services 157  
 Siège 136  
 Siège social 157  
 SimAction 157  
     déroulement de 15  
     objectifs de 15  
     objectifs pédagogiques de 15  
     réalisme de 15  
     règles de 15  
 SimGestion 158  
 Simulation  
     Arbitre 20

Simulation  
 code de 108, 140  
 collective 158  
 continuer la 36  
 définition 158  
 déroulement de la 15  
 entreprise, d' 158  
 individuelle 158  
 objectifs de la 15  
 objectifs pédagogiques de la 15  
 Présenter la 11  
 réalisme de la 15  
 règles de la 15  
 terminer la 13, 36

Simuler 158

Site Web 136

Société  
 organisation 158  
 sociologie 158

Société par actions 158

Solvabilité 171  
 à court terme (ratio) 172

Sondage 159

Soumission 159

Sous-traitance 159

Stocks 172

Stratégie 159  
 stratégies dans SimAction, Les 57

Structure d'organisation 58

SWOT 159

Syndicat 159

Système d'information 159

## - T -

Tableau de bord 159  
 analyser le 66  
 présentation du 42

Tarification 159

Taux  
 chômage, de 159  
 croissance économique, de 160  
 de change 172  
 directeur des banques 160  
 fixe 160  
 flottant 160  
 imposition, d' 172  
 inflation, d' 160

Taux de rejets 136

Taxe 172  
 foncière 172

Technicien 136

Temps de production 137

Temps supplémentaire 137

Terminer la simulation 13

Test (période) 160

Transaction (financière) 172

Transport 137

Transporteurs 137

Travail collaboratif  
 critères 30  
 définition générale 160  
 résultats 30  
 visibilité 30

Travail de groupe 120

Trésorerie 172

## - U -

Usurpation d'identité 21

Usine 137

## - V -

Valeur  
 brute 172  
 d'origine (d'acquisition) 173  
 marchande 173  
 nette (actif) 173

Vendeur (fournisseur) 160

Vente 161

Ventes (revenus) 173

Vision 161

## - Z -

ZLEA 161