



## **EUROP'FLIGHTS**

*un jeu TaskForceGames®*

***Prenez les reines d'une compagnie aérienne et partez à la conquête du ciel !***



**CIBLAGE  
MARKETING**



**VEILLE ET ANALYSE  
CONCURRENTIELLE**



**MANAGEMENT DES  
OPERATIONS**

TEST	18/05/2020 – 30/05/2020	
------	----------------------------	--

## INTRODUCTION

*Europ'Flights* est une compagnie aérienne internationale basée à Paris. Depuis 18 ans, l'entreprise a connu une lente croissance mais reste encore aujourd'hui une petite compagnie, desservant peu de villes et disposant de peu d'avions.

Depuis 3 ans, et sans raison apparente, les résultats sont passés dans le rouge. Les parts de marchés s'effritent ! Les équipes sont désespérées et le climat social est très pesant. Craignant pour la pérennité de l'entreprise, le Conseil d'administration d'Europ'Flights fait appel à vous pour définir la stratégie à suivre.

**Bienvenue au sein de la Direction des Opérations d'Europ'Flights !**

### **Dir. Marketing & Veille Concurrentielle :**

“ ... Nous avons du mal à expliquer la baisse du nombre de billets vendus depuis 3 ans. Notre marché se polarise entre des avions low cost remplis à 95% avec des tarifs attractifs ; et des avions premium offrant un confort et une qualité de service plus grande.

*L'année dernière, nous avons rempli nos avions à 68% !*

### **Dir. Financier :**

“ ... Il nous manque 10M€ de CA pour atteindre le point mort. La structure financière est saine, car nous avons accumulés de faibles résultats au fil des années et maintenu une bonne trésorerie.

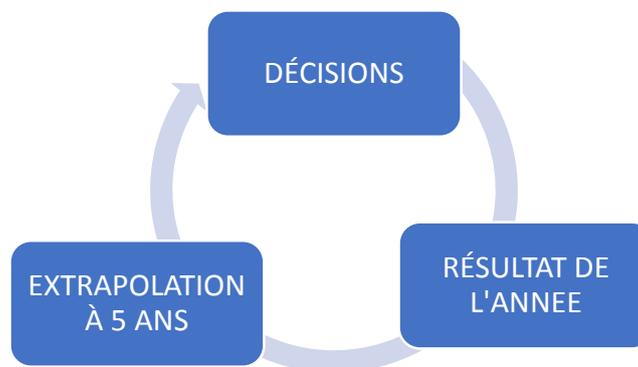
### **Gestionnaire d'appels d'offre (au sein de la Direction Financière) :**

“ ... Notre positionnement marché sur les appels d'offres pour les spots d'atterrissage-décollage n'est pas assez agressif. Nous avons seulement obtenu 53% des trajets visés l'an dernier.

## PRINCIPE DU JEU

Dans Europ'Flights, on simule sur 30 ans !

On prend les décisions d'une année d'exploitation et la simulation détermine les résultats. Puis la situation de votre entreprise est extrapolée à 5 ans (afin que les avions vieillissent et que les emprunts se remboursent). Ainsi de suite.



La simulation détermine vos données réelles : ventes de billets, consommation de carburant, évaluation boursière...

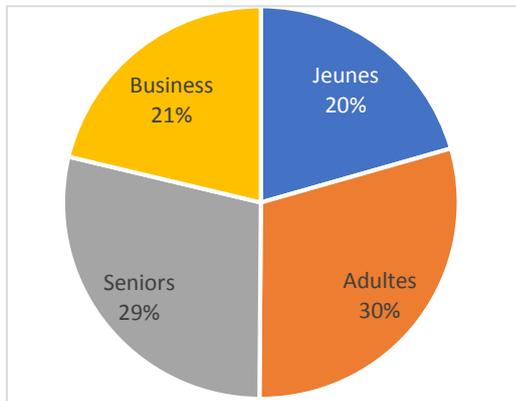
Peu d'informations sur les concurrents sont publiées. Pour bien analyser le marché, vous devrez user de votre réseau, compter sur la compétence de votre équipe, et si cela ne suffit pas, de nombreuses synthèses concurrentielles peuvent être achetées auprès de l'animateur : trajets ciblés, flotte disponible, états financiers...

Des **défis** viendront pimenter le jeu ! Ils offriront des bonus (meilleure performance, primes) !

**Amusez-vous !**

## NOTE DU CABINET SkyEyes

Les destinations n'ont pas tous le même potentiel de clients. Par exemple, les villes proches l'une de l'autre souffrent de la concurrence du train, la fréquentation aérienne y est donc moins forte.



De manière générale, les adultes sont la population qui voyage le plus en avion. Mais, certaines destinations sont très prisées par les jeunes ou les seniors. Les événements culturels influent beaucoup sur la répartition du trafic aérien.

La concurrence est rude sur les routes continentales qui ont en moyenne une capacité de 1 000 vols/an. En revanche, les routes transatlantiques n'ont une capacité que de 200 vols/an, mais le pari peut s'avérer payant si les avions gros porteurs affrétés sont suffisamment remplis !

Comme dans d'autres marchés, les clients sont sensibles à la publicité, au prestige de la compagnie aérienne et aux offres de prix.

Aujourd'hui, les prix moyens pour les courts-moyens courriers sont les suivants :

	Prix de vente moyen Economy	Prix de vente moyen Premium
<b>Courts et Moyens-courriers</b>	35	80
<b>Longs-courriers</b>	400	700

Mais attention, car les prix d'achats moyen auxquels se négocient les appels d'offre sont très différents :

	Prix d'achat moyen
<b>Courtes-Moyennes distances</b>	300
<b>Longues distances</b>	50 000

## DANS LE JEU :

Les paramètres du jeu sont négociables. Tentez votre chance.

**Pour voler, il vous faut des ailes...**

### LES AVIONS



#### **A320, le classique**

Prix : 50 M€

Capacité: 130 Economy + 50 Premium

Vitesse : 850km/h

Consommation : 3 000 L/h

Moyen-courrier

#### **A320Néo, le révolutionnaire**

Prix : 55 M€

Capacité: 130 Economy + 50 Premium

Vitesse : 800km/h

Consommation : 2 400 L/h

Moyen-courrier



#### **A380, l'ambitieux**

Prix : 200 M€

Capacité: 450 Economy + 80 Premium

Vitesse : 700km/h

Consommation : 11 600 L/h

Long-courrier

#### **B747, l'éternel**

Prix : 170 M€

Capacité: 350 Economy + 40 Premium

Vitesse : 700km/h

Consommation : 13 000 L/h

Long-courrier



Les avions vont en révision chaque trimestre pour de plus ou moins longues périodes. Les pièces changées coûtent entre 1/20<sup>ème</sup> du prix d'achat pour les moyens-courriers et jusqu'à 1/40<sup>ème</sup> du prix d'achat pour les longs-courriers et ce chaque année !

## Des avions...et une destination !

### LES TRAJETS

Conquérir l'Europe occidentale et (pourquoi pas ?) s'envoler vers le Nouveau Monde, saurez-vous faire le bon choix ?



**Les trajets (par exemple LONDRES-MADRID) ont des volumes potentiels différents, une répartition de la clientèle différente...**

Pour chaque trajet, vous définissez :

- Le prix d'achat auquel vous vous positionnez dans l'appel d'offre afin d'obtenir le droit d'exploitation
- Votre offre marketing principale (Economy/Premium)
- Votre public cible principal (Jeunes, Adultes, Seniors, Business)
- Votre budget de publicité
- Votre prix de vente pour Economy et pour Premium

## DETAILS A PRENDRE EN COMPTE

<b>Avions</b>	Durée d'exploitation : 20 ans Un avion exploité ou non est immobilisé en moyenne 1 mois par an pour maintenance.
<b>Carburant</b>	Vous achetez des gallons de kérosène sur le cours international (U.S. Gulf Coast Kerosene-Type Jet Fuel Spot Price FOB).  Le cours démarre à 1,8 US\$
<b>Personnel</b>	La réglementation internationale impose la présence de 1 personnel navigant commercial pour 50 passagers.  Base horaire annuelle : 1 600h 50% de charges sociales patronales
<b>Temps de handling</b>	Il faut 30 minutes (chargement et déchargement compris) pour chaque vol d'avion moyen-courrier. Il faut 3h (chargement et déchargement compris) pour chaque vol d'avion long-courrier.
<b>Emprunts</b>	5% d'intérêts annuels
<b>Découverts</b>	10% d'intérêts débiteurs, débités en P+1
<b>Licenciements</b>	Indemnités de 1,5 fois le salaire brut
<b>Sous-traitance opérationnelle</b>	20% plus cher
<b>Capacité de vente/gestion</b>	Un employé, quelque soit son poste, peut absorber une certaine charge de travail. Par exemple, on estime qu'un chargé de finance peut contrôler l'équivalent de 10M€ de valeur au bilan.
<b>Capital Social et cotation boursière</b>	L'ensemble du capital est côté. 46 000 actions émises à 1 000€/action. Le cours de marché actuel est de 800€/action.
<b>Taux de change</b>	Le taux de change EUR->USD est à 1,10 au début du jeu. Votre performance économique le fera varier ! Vous avez la possibilité d'acquérir des devises lorsque le taux est intéressant et de les utiliser plus tard pour acheter du carburant. Oserez-vous utiliser cet instrument financier ?

## ASPECTS DÉTAILLÉS LIÉS A LA SIMULATION

### Sous-traitance opérationnelle et personnel extérieur :

Si la capacité de votre flotte ne permet pas d'affréter tous les trajets acquis, un recours à la sous-traitance est automatique, gare aux dépenses !

Si votre personnel navigant n'est pas assez nombreux pour réaliser les vols, un recours au personnel extérieur est automatique.

### La bourse :

Pour simplifier, les opérations boursières ne sont pas soumises à des frais d'acquisitions/de vente. De même, tous les titres sont en permanence cotés. Pour éviter la spéculation, on considère qu'il est impossible d'acheter et vendre des actions d'un même concurrent dans la même période.

Les côtes boursières dépendent :

- Des résultats économiques (rentabilité économique, CA, résultat)
- De la rentabilité (dividendes par action)
- Des mouvements boursiers (tendance achat/vente, prix d'échange moyen...)

*NB : La « valeur de capital » détenue par une société correspond à la valeur de capital achetée (cette valeur est donc différente du total des parts possédées multiplié par la valeur nominale de l'action).*

### Affectation du résultat :

Pour simplifier, il n'est pas tenu compte de report à nouveaux dans l'affectation du résultat. Ainsi, l'ensemble du résultat de l'année précédente est distribué en dividendes et/ou portés aux réserves légales et facultatives.

### Augmentation de capital :

Pour simplifier, la prime d'émission est incorporée au capital social et fait varier la valeur nominale de l'action.

### Résultat Fiscal :

Pour simplifier, ne sont pris en compte dans le résultat fiscal que les éléments suivants :

- Les impôts et taxes ne sont déductibles du résultat fiscal que la période de leur paiement
- Les dividendes perçus dans le cadre du régime mère-filiale (quand minimum de 10% du capital détenu) sont déduits sauf quote-part de frais de 5%
- Les amortissements dérogatoires des machines sont déduits / réintégrés fiscalement
- Les plus-values long-terme (supérieures à 2 ans) sont déduites du résultat fiscal, sauf la quote-part de frais de 12%
- Les moins-values long-terme sont réintégrées au résultat fiscal

Impôts et taxes :

La CVAE et la C3S constituent les impôts et taxes du jeu. Ils sont payés au cours de la période.

Détails sur les trajets :

Trajet	Kilomètres	Type
DUBLIN-BERLIN	1300	Moyen-courrier
DUBLIN-PARIS	800	Moyen-courrier
LONDRES-ROME	1400	Moyen-courrier
LONDRES-PARIS	350	Moyen-courrier
LONDRES-MADRID	1200	Moyen-courrier
LONDRES-NEW YORK	5600	Long courrier
BERLIN-DUBLIN	1300	Moyen-courrier
BERLIN-BORDEAUX	1300	Moyen-courrier
PARIS-LONDRES	350	Moyen-courrier
PARIS-BORDEAUX	500	Moyen-courrier
PARIS-DUBLIN	800	Moyen-courrier
PARIS-MARSEILLE	700	Moyen-courrier
PARIS-NEW YORK	5800	Long courrier
PARIS-MONTREAL	5500	Long courrier
BORDEAUX-BERLIN	1300	Moyen-courrier
BORDEAUX-PARIS	500	Moyen-courrier
MARSEILLE-PARIS	700	Moyen-courrier
MADRID-NEW YORK	5800	Long courrier
MADRID-LONDRES	1200	Moyen-courrier
MADRID-BARCELONE	500	Moyen-courrier
BARCELONE-MADRID	500	Moyen-courrier
BARCELONE-ROME	900	Moyen-courrier
ROME-LONDRES	1400	Moyen-courrier
ROME-BARCELONE	900	Moyen-courrier
ROME-NEW YORK	6800	Long courrier
NEW YORK-PARIS	5800	Long courrier
NEW YORK-LONDRES	5600	Long courrier
NEW YORK-MADRID	5800	Long courrier
NEW YORK-ROME	6800	Long courrier
NEW YORK-LOS ANGELES	3800	Long courrier
LOS ANGELES-NEW YORK	3800	Long courrier
MONTREAL-PARIS	3800	Long courrier

## VOTRE ÉQUIPE

Epier vos concurrents ne suffira pas à réussir, vous devrez aussi :

- Veiller à la cohérence entre vos objectifs et vos avions/salariés disponibles
- Assurer un bon climat social et échapper aux grèves (ou à l'arrachage de chemises...)
- Pérenniser l'activité, les équipements et l'image de l'entreprise

## CLASSEMENT FINAL

Un classement final sera effectué tenant compte des critères suivants :

Choix stratégiques et pertinence



Résultats commerciaux (Part de marché, CA, Billets vendus)



Bilan social (Salaires, licenciements, climat social)



Résultats financiers



Résultats aux défis



Pérennité de la société



## TIMING

Jour 1 : Lundi 18/05 à 20h30

20h30 : Présentation du jeu, et du contexte de l'entreprise !

Décision 1 :

Enregistrement : Mercredi 20 à 20h30

Résultats : Jeudi 21 à 20h30

Décision 2 :

Enregistrement : Samedi 23 à 20h30

Résultats : Dimanche 24 à 20h30

Décision 3 :

Enregistrement : Mardi 26 à 20h30

Résultats : Mercredi 27 à 20h30

Décision 4 :

Enregistrement : Vendredi 29 à 20h30

Résultats et débriefing : Samedi 30/05 à 20h30