

GUIDE D'UTILISATION DU JEU D'ENTREPRISE

TABLE DES MATIÈRES

1.	Market Game STMG, une méthode ludique et efficace d'apprentissage	2
1.1	Les serious games comme nouveaux supports numériques de cours	2
1.2	Un jeu pensé pour la classe	2
1.2.1	Une mise en situation concrète sur plusieurs semaines	2
1.2.2	Une difficulté progressive et adaptable à tous les niveaux.....	3
1.2.3	Quatre scénarii possibles pour une approche diversifiée des concepts infinie	3
1.2.4	Au cœur du jeu, les événements aléatoires	4
2.	Une approche innovante et transversale du référentiel	5
2.1	En management	5
2.1.1	Management – 1 ^{re} STMG	5
2.1.2	Management – Terminale STMG	7
2.2	En économie	8
2.2.1	Économie – 1 ^{re} STMG	8
2.2.2	Économie – Terminale STMG	8
2.3	En sciences de gestion	9
3.	Le dossier de fin de jeu, élément essentiel de restitution des connaissances	11
4.	Déroulement de la partie	11
4.1	Comment se déroule une partie ?	11
4.1.1	Deux semaines avant le début du jeu.....	11
4.1.2	Une semaine avant le premier tour	12
4.1.3	Le jour du début du jeu – début du premier tour	13
4.2	Quelles sont les principales phases de jeu ?	14

1 MARKET GAME STMG UNE MÉTHODE LUDIQUE ET EFFICACE D'APPRENTISSAGE

1.1 LES *SERIOUS GAMES* COMME NOUVEAUX SUPPORTS NUMÉRIQUES DE COURS

Le numérique fait désormais partie des incontournables outils du professeur. Plus qu'un simple support, il constitue un moyen pour les professeurs de profondément repenser leur pédagogie, qu'il faut sans cesse adapter à un public dont les écrans constituent une partie importante du quotidien.

Dans ce cadre, les jeux d'entreprise, originellement développés pour les Business Schools, font leur entrée dans le secondaire. À la fois pédagogiques, ludiques et complets, ils permettent :

- un apprentissage des notions sous forme de mise en pratique concrète ;
- un accompagnement du cours du professeur, qui peut moduler de manière novatrice cours et applications ;
- une expérience vécue renouvelable à l'infini grâce à des outils simples qui rendent chaque partie unique.

1.2 UN JEU PENSÉ POUR LA CLASSE

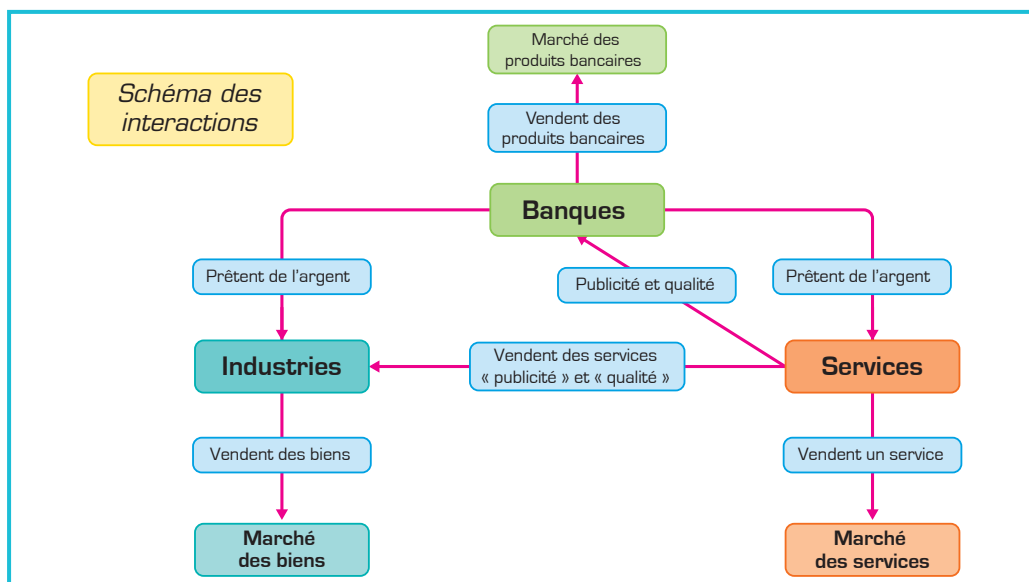
1.2.1 Une mise en situation concrète sur plusieurs semaines

Par équipes de trois à quatre, les élèves vont être amenés, plusieurs semaines durant, à prendre la tête d'une entreprise virtuelle. Le but du jeu ? Parvenir au sommet !

Chaque équipe a le choix entre trois types d'entreprises :

- des industries, qui produisent des biens vendus ;
- des services, qui vendent aux autres entreprises des campagnes de publicité et de qualité ;
- des banques, qui vendent des produits financiers et prêtent aux autres entreprises.

À chaque type de secteur correspond un style de jeu particulier (*voir 1.2.3 Quatre scénarii possibles pour une approche diversifiée des concepts infinie*). Dans tous les cas, il s'agit pour les équipes d'élèves de devoir prendre des décisions dans des domaines et des situations les plus variés, puis d'adapter au fil du jeu ces décisions en fonction des résultats obtenus.



Compétition, négociations, tout est prévu pour que les équipes interagissent au maximum et prennent de nombreuses décisions. Semaine après semaine, le professeur accompagne les équipes pour faire émerger leur réflexion et inculquer les notions fondamentales indiquées dans les référentiels STMG.

1.2.2 Une difficulté progressive et adaptable à tous les niveaux

Market Game STMG est conçu selon une difficulté progressive, qui dépend du nombre de décisions que les équipes doivent prendre à chaque tour de jeu.

Semaine après semaine, le jeu s'intensifie tout en restant intuitif ; les élèves sont accompagnés par le professeur pour ne jamais perdre de vue l'essentiel.

1.2.3 Quatre scénarii possibles pour une approche diversifiée des concepts infini

Selon les situations, le professeur a la possibilité d'opter pour des parties plus ou moins longues et complexes. Lors de la création de la partie, il est possible de choisir entre quatre scénarii qui chacun procurent une expérience de jeu différente (les durées indiquées ci-après sont indicatives et peuvent varier selon le souhait du professeur) :

★ 🕒 Partie « Pas à pas » : scénario par défaut, avec une difficulté progressive ; plus adapté pour des parties de 8 x 1 heure. Scénario le plus adapté si le jeu est testé pour la première fois.

★★ 🕒 Partie « Sprint » : dès le début de la partie, un maximum de décisions peuvent être prises par les équipes ; ce scénario est le plus adapté pour des parties de 4 x 1 heure.

★★★ 🕒 Partie « Marathon » : scénario à difficulté très progressive, adapté à de longues sessions de jeu de 12 x 1 heure.

- Partie personnalisée : dans ce scénario, le professeur a l'entière liberté des paramètres de la partie ! Partie rapide ou marathon, plus ou moins difficile, tout est possible.

1.2.4 Au cœur du jeu, les événements aléatoires

La vie d'une entreprise est tout sauf un « long fleuve tranquille ». Les événements aléatoires conçus pour [Market Game STMG](#) mènent les équipes d'élèves à prendre des décisions dans des contextes changeants. Pour retranscrire cette réalité, un grand nombre d'événements aléatoires ont été conçus, mettant en lumière différents aspects de l'économie et du management.

En plus d'éviter toute forme de routine, quelle que soit la durée de la partie, les événements aléatoires peuvent être combinés pour renforcer le niveau de difficulté et approfondir l'expérience acquise par les équipes d'élèves. Ceux-ci sont entièrement entre les mains du professeur, qui choisit à chaque tour s'il souhaite déclencher un ou plusieurs événements aléatoires, et lesquels. Une liste exhaustive est fournie dans la FAQ (disponible une fois connecté).

Pour plus de détails sur les événements aléatoires, consultez notre FAQ.

2 | UNE APPROCHE INNOVANTE ET TRANSVERSALE DU RÉFÉRENTIEL

Une seule partie rend possible l'apprentissage de nombreuses notions qui sont vues tout au long des années de première et de terminale STMG. S'il a dans un premier temps été conçu pour accompagner le cours de management, **Market Game STMG** peut sans difficulté être adapté aux cours d'économie, de gestion financière, voire de marketing.

2.1 EN MANAGEMENT

2.1.1 Management – 1^{re} STMG

THÈME	NOTIONS	LIEN AVEC LE JEU
I. Le rôle du management dans la gestion des organisations (12 %)		
1.1 Qu'est-ce qu'une organisation ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Action collective, objectifs▪ Groupe organisé, organisation▪ Éléments caractéristiques d'une organisation : finalité, nature de l'activité, statut juridique, ressources, répartition du pouvoir, champ d'action géographique	<p>Les élèves constituent des équipes ; chaque équipe prend la tête d'une organisation, appelée « entité ».</p> <p>Le jeu conduit les élèves à comprendre l'importance du travail de groupe et les mécanismes de coordination à mettre en place pour une prise de décision efficace.</p>
1.2 Qu'apporte le management à la gestion des organisations ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Fonctions du management▪ Management stratégique, management opérationnel▪ Décisions stratégiques, décisions opérationnelles▪ Facteurs de contingence	<p>L'ensemble du jeu est orienté autour de la notion de « décisions ».</p> <p>Celles-ci sont d'importance et de conséquences différentes, pour faire émerger la compréhension de la distinction entre décisions « stratégiques » et décisions « opérationnelles ».</p> <p>Les facteurs de contingence sont introduits <i>via</i> les événements aléatoires, sur lesquels les entités n'ont aucune prise.</p>

2. Les critères de différenciation des organisations (29 %)

2.1 La finalité de l'entreprise se limite-t-elle à la réalisation d'un profit ?

- Bien, service
- Finalité lucrative, profit
- Ressources
- Valeur ajoutée et bénéficiaires
- Parties prenantes
- Pérennité
- Finalité sociale, responsabilité sociétale de l'entreprise
- Types d'entreprises : statut, taille, secteur, métier

L'enjeu de chaque entité est de parvenir au plus haut profit possible. Les moyens pour y parvenir sont multiples : stratégies low-cost, moyenne gamme, haut de gamme, etc.

La motivation des salariés constitue l'un des paramètres importants de la réussite : il faudra tenir compte de leur état d'esprit, dont le niveau impacte directement la productivité.

Par ailleurs, trois types d'entreprises ont été modélisés : industries, services et banques. Chaque type d'entité se joue de manière différente des autres, pour montrer la grande hétérogénéité du secteur marchand.

3. Le management stratégique : le choix des objectifs et le contrôle stratégique (30 %)

3.1 Quels objectifs stratégiques ?

- Objectifs stratégiques
- Micro-environnement et macro-environnement

À chaque tour et pour l'ensemble de la partie, les entités doivent se fixer des objectifs précis en termes de quantités produites, vendues, de parts de marché, de profits, etc.

La distinction entre micro et macro-environnement s'effectue naturellement :

- le micro-environnement est représenté par la gestion des salariés, en termes d'effectifs, de niveau de salaire et de motivation ;
- le macro-environnement est introduit à l'aide des événements aléatoires, indépendants des entités.

3.2 Sur quoi portent les décisions et comment sont-elles prises ?

- Décisions stratégiques
- Offre
- Information et information imparfaite
- Planification stratégique et stratégie émergente
- Processus de décision

La question de l'information est présente tout au long du jeu.

Si des études de marché sont potentiellement disponibles, une partie de l'information n'est jamais donnée aux entités, de manière à montrer que les entreprises doivent constamment poser des hypothèses sans être certaines de la réalité du terrain.

3.3 Un contrôle stratégique s'impose-t-il ?

- Contrôle stratégique
- Critères quantitatifs et qualitatifs d'évaluation
- Veille stratégique
- Actions correctrices

À chaque tour, les entités peuvent mesurer la différence entre les objectifs prévus et ce qui a effectivement été réalisé. Le professeur doit les accompagner pour leur faire comprendre, sans les donner explicitement, quelles raisons expliquent ces écarts.

L'enjeu pour les entités est ensuite de mener des actions pour corriger des écarts et définir de nouveaux objectifs.

3.4 Le système d'information contribue-t-il à l'efficacité de la prise de décision ?

- Système d'information
- Qualités du système d'information
- Aide à la décision

Les études de marché fournissent à chaque tour des indicateurs de performance qui donnent corps au système d'information, et permettent de mettre en place les informations correctrices.

2.1.2 Management – Terminale STMG

THÈME	NOTIONS	LIEN AVEC LE JEU
4. Le management stratégique : l'organisation de la production (29 %)		
4.1 Quel mode de production choisir ?	<ul style="list-style-type: none"> Fabrication à l'unité, en série, en continu Production de biens, production de services Externalisation Flux tendus, flux poussés Démarche qualité 	La question de la démarche qualité est abordée <i>via</i> l'attribution des budgets qualité des services. Plus le budget est élevé, plus les dépenses sont élevées, mais les produits sont jugés positivement par les consommateurs.
4.3 Comment assurer la cohérence de l'ensemble des tâches ?	<ul style="list-style-type: none"> Modes de coordination Centralisation, décentralisation du pouvoir de décision Délégation d'autorité Structure rigide, structure souple 	Cet élément est abordé <i>via</i> le fonctionnement de l'équipe en elle-même. Par groupe de trois ou quatre, les élèves doivent se concerter pour prendre des décisions. La manière dont les décisions seront prises est analysée en fin de jeu grâce au dossier à rendre.
6. Le processus et le diagnostic stratégiques (28 %)		
6.1 Comment émergent les grandes orientations stratégiques ?	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie globale Processus stratégique Domaine d'activité stratégique Avantage concurrentiel Compétences distinctives Politique publique 	Ce point est abordé d'une part grâce aux études de marché, qui permettent aux entités d'analyser leurs forces et leurs faiblesses vis-à-vis de la concurrence, et d'autre part grâce au dossier de fin de jeu qui mène les équipes à analyser la qualité de leur prise de décision et la manière dont les idées ont émergé au fil de la partie.
6.2. Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?	<ul style="list-style-type: none"> Diagnostic interne Diagnostic externe 	Le diagnostic est mené grâce à l'analyse réflexive du dossier de fin de partie. Les équipes doivent faire le bilan de l'ensemble de leurs décisions, en analysant les points forts et les points faibles de leur coopération, leur prise de décisions, et leur entité propre.
7. La stratégie des organisations (36 %)		
7.1 Quelles sont les principales options stratégiques pour les entreprises ?	<ul style="list-style-type: none"> Spécialisation, diversification Domination par les coûts, différenciation Externalisation, intégration 	Pour remporter la partie, différentes stratégies peuvent être établies. Aux équipes de mener une réflexion cohérente pour la mettre en place et prendre les décisions les plus adaptées. Tout au long de la partie, le professeur accompagne les élèves pour leur permettre d'élaborer leur stratégie, sans donner de solution clés en main.

2.2 EN ÉCONOMIE

2.2.1 Économie – 1^{re} STMG

THÈME	NOTIONS	LIEN AVEC LE JEU
I. Quelles sont les grandes questions économiques et leurs enjeux actuels ? (15 %)		
I.1. Production, répartition, dépenses	<ul style="list-style-type: none"> Les choix économiques, les besoins, les biens et les services, la rareté. La production. Les formes de la répartition. Les dépenses de consommation, d'investissement. 	La question de l'investissement est centrale dans le jeu puisque chaque entité doit choisir judicieusement ses différentes dépenses et investissements dans un cadre de ressources limitées.
I.2. Les agents économiques	<ul style="list-style-type: none"> Les différents agents économiques et leur fonction principale. 	Plusieurs acteurs sont directement ou indirectement modélisés : <ul style="list-style-type: none"> les entreprises et les banques sont des entités immédiatement jouables ; les consommateurs interviennent grâce au potentiel de marché et les quantités vendues en fonction des prix des entités ; intervient grâce aux événements aléatoires, qui prennent la force de décisions publiques impactant la prise de décision des entreprises.
I.3. Les échanges économiques	<ul style="list-style-type: none"> La spécialisation, l'échange, le prix. Les interrelations entre les agents économiques. Les fonctions de la monnaie. 	Les interactions entre entreprises, entre entreprises et État, et entre entreprises et consommateurs sont au cœur de la problématique du jeu. À chaque tour, les équipes doivent analyser leur prise de décision et les conséquences qu'elles ont eues sur les autres acteurs.

2.2.2 Économie – Terminale STMG

THÈME	NOTIONS	LIEN AVEC LE JEU
IV. Quels modes de financement de l'activité économique ? (17 %)		
IV. 1. La situation financière des agents économiques	<ul style="list-style-type: none"> Les capacités et besoins de financement. L'autofinancement. 	À chaque tour, les équipes doivent déterminer si elles préfèrent financer leurs investissements directement grâce à leur trésorerie ou en faisant appel à une équipe « banque ». Les financements internes et externes sont donc modélisés.
IV. 2. Financement direct et financement indirect	<ul style="list-style-type: none"> Le financement direct et le marché financier. Les titres financiers. Le financement indirect et les banques 	

QUESTIONS DE GESTION	NOTIONS	LIEN AVEC LE JEU
DE L'INDIVIDU À L'ACTEUR		
L'activité humaine constitue-t-elle une charge ou une ressource pour l'organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Activité de travail : conditions de travail, compétence et qualification ▪ Évaluation et rétribution de l'activité humaine dans les organisations : indicateurs d'activité et de productivité, rémunération et coût du travail 	<p>Si l'analyse de l'individu n'est pas présente dans le jeu, celle de l'activité humaine est très importante, à faire en lien avec les fonctions « organiser » et « animer » du management.</p> <p>Ainsi, il sera nécessaire à chaque tour de réfléchir à la productivité de la ressource humaine, en lien avec ses conditions de travail (la rétribution en particulier), variables sur lesquelles pourront jouer les entités pour progresser.</p>
INFORMATION ET INTELLIGENCE COLLECTIVE		
En quoi les technologies transforment-elles l'information en ressource ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Donnée, information et connaissance ▪ Rôles, accessibilité et valeur de l'information ▪ Information et communication interne et externe ▪ Système d'information (SI) dans l'organisation : acteurs et rôles, SI des métiers (ressources humaines, comptabilité, marketing), applications et services 	<p>Les études de marché fournissent à chaque tour des indicateurs de performance qui donnent corps au système d'information, et permettent de mettre en place les informations correctrices.</p>
GESTION ET CRÉATION DE VALEUR		
Comment la gestion d'une organisation contribue-t-elle à la création de différentes formes de valeur ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valeur sociale, création et répartition de la valeur ajoutée, taxe sur la valeur ajoutée ▪ Valeur financière : - fondée sur le revenu (à partir du compte de résultat) - fondée sur le patrimoine (à partir du bilan financier) ▪ Valeur perçue : image de marque, notoriété, satisfaction, qualité 	<p>L'enjeu de chaque entité est de parvenir au plus haut profit possible. Néanmoins, il ne s'agit pas de la seule finalité des entités : une bonne répartition de la valeur ajoutée fait partie des exigences des salariés, qui deviendront moins productifs en cas de défaut ; les clients sont sensibles aux investissements en qualité et en notoriété.</p>

ÉVALUATION ET PERFORMANCE

Qu'est-ce qu'une organisation performante ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Performance organisationnelle : efficacité et efficience▪ Performance commerciale : fidélité, chiffre d'affaires, part de marché▪ Performance financière : rentabilité, profitabilité, dividendes, autofinancement▪ Performance sociale : bilan social	Les notions de performance organisationnelles et commerciales sont rencontrées très tôt dans le jeu avec l'organisation de la production et de la vente des biens. Les équipes sont également rapidement concernées par le souci d'une bonne performance sociale. Les événements aléatoires (grèves, introduction en bourse...) permettent d'introduire toutes les formes de performance.
Les décisions de gestion rendent-elles toujours une organisation plus performante ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Prix, coût, marge▪ Qualité (biens et services)	Toute l'analyse de la rentabilité des produits doit se faire autour de la notion de marge dégagée, en distinguant les coûts variables des coûts fixes. Les clients sont par ailleurs sensibles aux investissements en qualité.

TEMPS ET RISQUE

La prise en compte du temps modifie-t-elle la décision ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Horizon et période▪ Actualité et pérennité de l'information, veille informationnelle▪ Prospective en matière d'activités : enquête, budget, seuil de rentabilité▪ Actualisation des flux financiers▪ Outils de planification et de gestion du temps	L'ensemble du jeu est orienté autour de la notion de « décisions ». Celles-ci sont d'importances et de conséquences différentes, pour faire émerger la compréhension de la distinction entre décisions « stratégiques » et décisions « opérationnelles » à différents horizons temporels. La gestion de l'information est présente tout au long du jeu.
La recherche de l'amélioration de la performance comporte-t-elle des risques ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Facteurs externes : évolution de la demande, cycle de vie obsolescence, rupture technologique, approvisionnement▪ Facteurs internes de risque, liés aux décisions de l'organisation	Le cycle de vie des trois produits vendus est une composante essentielle du jeu et permet de développer des stratégies très diverses, toutes potentiellement gagnantes : stratégies low-cost, moyenne gamme, haut de gamme, etc.

3 | LE DOSSIER DE FIN DE JEU, ÉLÉMENT ESSENTIEL DE RESTITUTION DES CONNAISSANCES

Au-delà des séances de jeu, [Market Game STMG](#) doit mener les élèves à bâtir une réflexion sur les décisions qu'ils sont amenés à prendre. Pour confirmer les intuitions et parfaire l'apprentissage des notions, un « dossier de fin de jeu » est proposé. Celui-ci s'appuie sur les fiches d'analyse de tour, également fournies.

Ils constituent des sommaires que les professeurs, s'ils le souhaitent, pourront reprendre tels quels, ou simplement s'en inspirer. Chaque équipe doit rendre, à l'issue du jeu, un exemplaire du dossier qu'elle aura complété au cours des semaines.

➔ [Dossier type management – version professeur](#)

➔ [Dossier type économie – version professeur](#)

4 | DÉROULEMENT DE LA PARTIE

4.1 | COMMENT SE DÉROULE UNE PARTIE ?

Remarque : Le déroulé suivant n'est qu'une suggestion.

Les trois premières étapes peuvent être réalisées en une seule fois, même s'il est conseillé dans ce cas de disposer d'au moins deux heures pleines.

4.1.1 Deux semaines avant le début du jeu

Commencez par créer la partie. Choisissez les paramètres de la partie, qui vont influencer la manière dont elle va se dérouler, ainsi que sa durée.

Proposez ensuite à vos élèves de déterminer les groupes (3 à 4 élèves conseillés), puis de choisir le type d'entreprises qu'ils souhaitent diriger. Attention, il est impératif que dans chaque groupe il y ait au moins un type de chaque entreprise, soit trois entités de type différent minimum.

Pour faire monter le challenge, vous pouvez demander à vos élèves de faire une présentation la semaine suivante, devant la classe, en leur demandant d'imaginer un nom d'entreprise et une courte histoire, accompagnée d'une présentation vidéo ou PowerPoint, par exemple. L'idée est de les faire entrer dans l'esprit du jeu.

Conseil au professeur

- Il est préférable de créer la partie avant que le cours n'ait lieu, car cela peut prendre plusieurs minutes.

4.1.2 Une semaine avant le premier tour

Si vous n'avez pas proposé aux élèves d'imaginer des contextes d'entreprise, passez directement à l'étape suivante.

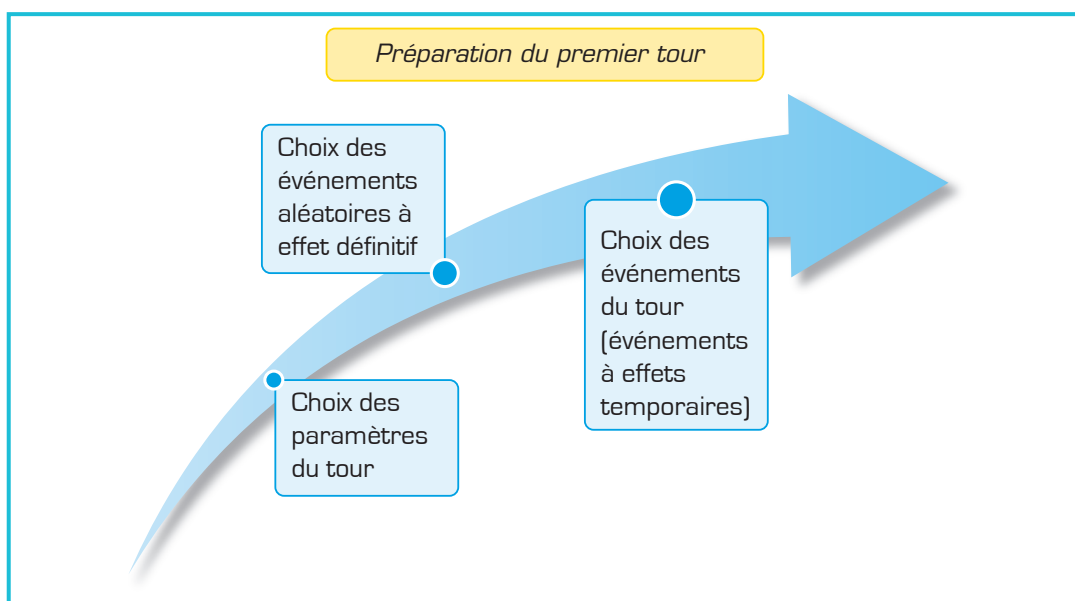
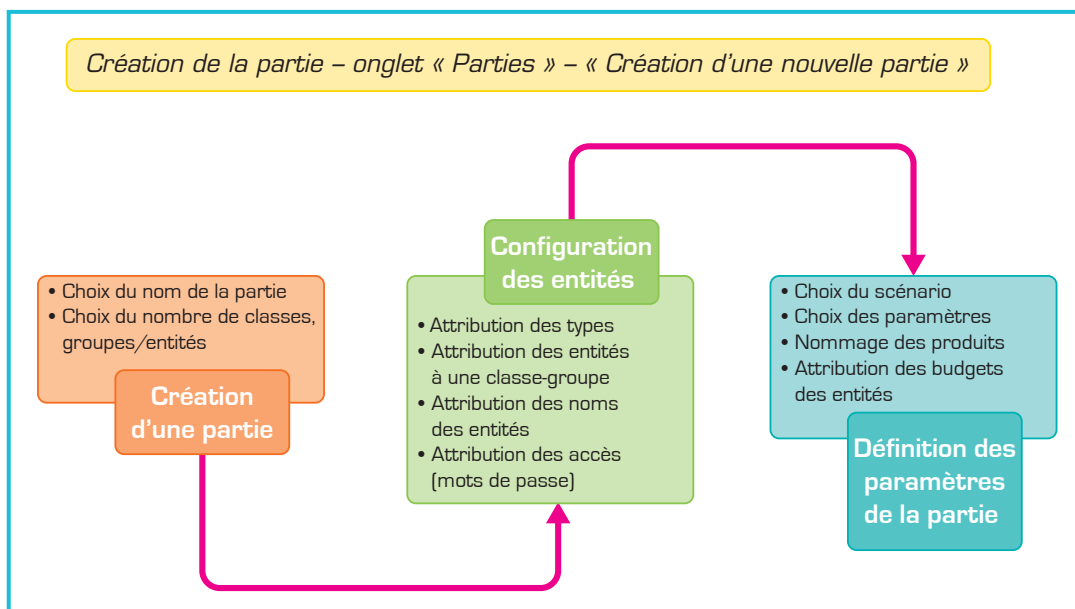
Si vous avez décidé de procéder aux présentations des entreprises, il est conseillé de disposer de deux heures complètes à la suite, ou à défaut de disposer de deux séances d'une heure rapprochées.

À l'occasion des présentations, vous pouvez par exemple organiser un vote pour déterminer quelle équipe a effectué la meilleure présentation, ce qui vous permettra d'attribuer un budget de départ plus important aux équipes qui auront bien travaillé.

À l'issue des votes, vous pouvez terminer la création de votre partie (préférentiellement en dehors d'une heure de cours). Il vous faut attribuer les budgets des entités, et générer les accès à fournir par la suite aux équipes. Il vous reste désormais à déterminer les événements aléatoires du premier tour.

Conseil au professeur

- Pour conserver la progressivité de la difficulté, il est recommandé de ne pas mettre en place d'événement aléatoire lors du premier tour, si ce n'est de choisir un SMIC.



4.1.3 Le jour du début du jeu – début du premier tour

La partie est maintenant créée. Les équipes, à qui vous avez fourni leurs identifiants et mots de passe, se connectent à leur compte et prennent la direction de leur entité. À la fin du premier tour, elles valident leurs résultats en cliquant sur le bouton « Valider » sous l'onglet « Fiche de décisions ».

QUELLES SONT LES PRINCIPALES PHASES DE JEU ?

Un tour correspond à une heure de cours, même si par la suite il est possible de réduire ce délai, les équipes gagnant en rapidité.

Chaque tour est décomposé en trois phases :

- La phase 1, pendant laquelle vous choisissez les paramètres du tour à venir. Cette phase de préparation doit être effectuée de préférence avant le début de l'heure de cours.
- La phase 2, durant laquelle les équipes prennent leurs décisions. Le professeur accompagne les élèves durant l'heure de cours afin de les guider dans leurs choix, sans leur donner trop d'information. Cette phase cruciale permet de faire émerger l'analyse et la réflexion des élèves.
- La phase 3, ou intertour, pendant laquelle vous pouvez éditer les résultats. Cette phase s'effectue après l'heure de cours.

