

Economie - Gestion Comptable et Financière

RAPPORT FINAL DE L'ÉQUIPE GRIS (Univers 1) POUR L'ANNÉE 2019-2020

MEMBRES DE L'ÉQUIPE

KOSSIR EI

Mehdi

KRITA

Rachid

LACHAIZE

Maureen

MEYER

Thomas

MICCICHE

Luca



Table des matières

Notre stratégie sur le long terme	3
L'international : partir à la conquête d'un nouveau marché	3
Remplir nos hôtels	3
Investir dans la qualité	3
Investir dans les infrastructures	3
Délai de paiement	3
Nos réflexions sur le moyen et court terme	4
Tour 1 - Hiver	4
Tour 2 - Été	4
Tour 3 - Hiver	5
Tour 4 - Été	5
Tour 5 - Hiver	5
Tour 6 - Été	6
Tour 7 - Hiver	6
Tour 8 - Été	7
Conclusion et conseils	7
Annexes	8
Tour 2 - Été	8
Tour 3 - Hiver	8
Tour 4 - Été	9
Tour 5 - Hiver	9
Tour 6 - Été	10
Tour 7 - Hiver	10
Tour 8 - Été	11
Conclusion	12

Notre stratégie sur le long terme

L'international : partir à la conquête d'un nouveau marché

Nous estimons qu'il est essentiel de **nous développer à l'international dès le début** pour nous faire une place sur ce **marché à fort potentiel, grandissant et peu concurrentiel**. Ainsi, investir dès le début nous paraît bénéfique sur le long terme. Cependant, nous avons aussi conscience des **risques financiers de ce type de développement**.

Nous avons dû opérer un choix sur la nature du contrat : propriétaire ou locataire. **Notre choix s'est porté sur un contrat de location**. En effet, la propriété impose un **endettement** à la première saison, ainsi qu'à chaque augmentation de capacité, alors que la location nous donne **plus de flexibilité** face aux fluctuations futures. Cependant, la propriété devient clairement rentable à partir de 21 saisons, car la location impose de continuer à payer par la suite. Mais, le jeu se déroulant sur 8 saisons, il est plus rentable d'opter pour de la location plutôt qu'un achat de propriété à l'international.

Remplir nos hôtels

Nous visons un remplissage de **90 % en hiver** et **100 % en été**. Pour cela, nous décidons de **vendre un maximum de nuits via les agences de voyages**, tout en nous laissant une marge de manoeuvre pour réaliser des bénéfices aux guichets.

Investir dans la qualité

Investir dans les infrastructures

Nous misons sur une rénovation immédiate des infrastructures pour atteindre environ 95 % sur la première saison, puis maintenir les 100 % sur les tours suivants. Investir dans le personnel et le marketing pour augmenter en qualité, il faut également investir dans le personnel, et le garder dans le temps.

Dans ce but, nous avons décidé d'**augmenter le salaire des employés** pour les fidéliser et éviter des départs vers la concurrence. Par ailleurs, il faut également former le personnel. Pour cela, nous avons décidé d'**investir plus largement en hiver qu'en été**. En effet, en été nous avons choisi d'embaucher des saisonniers (notamment sur le marché domestique) qui ne restent que pour une saison. Les former ne sert donc que pour celle-ci, et représente une perte d'argent. En contrepartie, **l'argent qui n'est pas investi dans le personnel est injecté dans le marketing**, pour ne pas se laisser distancer par les autres groupes et risquer que cela nous porte préjudice.

Délai de paiement

L'objectif a été ici d'être souple sur le délai de paiement. En effet il nous a semblé préférable d'allonger celui-ci pour installer un climat de confiance avec les clients, et augmenter ainsi l'image de marque de notre hôtel. Pour cela, nous avons décidé d'augmenter modérément et régulièrement le délai de paiement, afin de réduire les effets sur nos finances.

Nos réflexions sur le moyen et court terme

Tour 1 - Hiver

Une croissance de 5 % à 8 % est prévue sur le marché domestique. La concurrence laisse présager que bon nombre de groupes vont se lancer à l'international.

Nos décisions :

- Fixer **le prix de la chambre à 110 € au domestique** en l'espérant relativement compétitif pour ce marché.
- **Employer uniquement des permanents pour l'hiver**, en privilégiant les temporaires pour l'été.
- **Fixer le budget formation à 1500 €** en accord avec notre politique.
- **Investir dans l'infrastructure de l'hôtel pour obtenir un seuil de 95 %** afin d'atteindre une qualité satisfaisante pour attirer la clientèle.
- Nous décidons de nous lancer à l'international dès ce premier tour par la **construction de 10 chambres** pour être relativement compétitif dès le début.
- **Vendre le maximum de chambres en préventes** aux agences de voyages pour les deux saisons à venir afin de nous assurer un bon taux de remplissage.

Tour 2 - Été

Les coûts de recrutement devraient augmenter à l'avenir. Par rapport à nos concurrents, nous investissons peu en marketing : 13 000 € contre 20 000 à 70 000 € pour eux (*FIG.1*).

Nos décisions :

- **Augmenter les salaires pour accompagner la montée des coûts de recrutements**, ainsi nous limitons la rotation du personnel et poursuivons dans notre optique de formation à haut niveau.
- **Investir plus dans le marketing en proposant 30 000 €** (18 000 € pour le domestique et 12 000 € à l'international). Nous estimons qu'il n'est pas nécessaire de monter aussi haut que certains de nos concurrents.

- **Construire 5 chambres de plus à l'international**, afin de pouvoir rivaliser avec l'Hôtel Ocre, qui en possède déjà 20 et a un taux de remplissage très attrayant.

Tour 3 - Hiver

Après les résultats du tour 2, nous nous rendons compte que notre personnel est en moyenne moins bien formée que celui de nos concurrents (FIG.2), bien que nous pensions avoir investi conséquemment dans cette branche. Notre hôtel à l'international sur la saison précédente (été) a atteint un taux de remplissage de 99 % : il faut poursuivre sur cette voie.

Nos décisions :

- Nette augmentation de la formation du personnel : **nous doublons le budget alloué à la formation en passant de 1 500 € à 3 000 € par employé.**
- Nous n'engageons **pas de saisonniers en hiver**, le budget formation des employés est alors rentabilisé au maximum puisque tout le personnel formé ont de fortes chances de rester dans notre hôtel.
- **Construction de 10 chambres supplémentaires sur le marché international.**

Tour 4 - Été

La clientèle demande de la qualité dans les services proposés, et cela apparaît manifestement comme une tendance de fond. Le marché à l'international va subir une forte baisse de la demande globale due à la prévision d'une grippe aviaire. À qualité égale avec l'équipe Ocre, **nous proposons un prix légèrement plus bas** (FIG.3).

Nos décisions:

- Sur le marché domestique, **augmenter la qualité tout en essayant de conserver les prix les plus bas à prestation égale** afin d'obtenir une grande part du marché.
- **Investir dans le personnel, sa formation, son salaire et la rénovation** de l'infrastructure pour proposer un hôtel le plus qualitatif possible.
- Sur le marché international, **maximiser le nombre de chambres vendues aux agences**, nous assurant un bon taux de remplissage pour les futures saisons en prévision de la grippe aviaire et de la baisse de la demande globale.

Tour 5 - Hiver

L'objectif pour cette saison est de **continuer à augmenter la valeur de marché de l'action de notre hôtel**. On a pu atteindre 67,73 € avec une marge d'à peu près 14 € par rapport à nos concurrents (FIG.4) et essayer de réduire le taux de stress personnel à l'international pour limiter la rotation de ce dernier (FIG.5).

Nos décisions :

- **Augmenter les prix des chambres à 125 € au domestique** dû à l'augmentation de la demande et en comparant les prix fixés par nos concurrents.
- **Investir plus dans la formation et le salaire** de nos employés pour être en moyenne par rapport à nos concurrents.
- **Baisser les prix des chambres à 100 € à l'international.**
- **Recruter des employés permanents** pour essayer de diminuer le stress.

Tour 6 - Été

Sur le marché domestique, On a un total de nuits vendues de 5 055 € avec un chiffre d'affaires de 10 912 € par chambre et un taux d'occupation de 56 %. Par rapport aux concurrents **on est bien placés (FIG.6)**. L'objectif est d'essayer d'**augmenter notre part de marché domestique et international**.

Nos décisions:

- Sur le marché domestique, on va **baisser les prix pour récupérer la part du marché perdue au tour précédent**.
- **Investir dans l'infrastructure pour atteindre un seuil de 100 %** sur l'état de notre hôtel.
- **Maximiser le nombre de ventes aux agences**.

Tour 7 - Hiver

Pour cette saison, notre objectif est surtout de **garder un résultat positif** : ce qui va être difficile. Habbo Hôtel continue dans sa chute des prix domestique (FIG.7) et influence le marché en ce sens.

Nos décisions :

- **Fixer le prix à 100 € au domestique** pour suivre Habbo Hôtel et rester l'un des hôtels les plus abordables.
- **Garder le prix à 105 € à l'international** qui nous a été profitable jusqu'à présent.
- **Maximiser les préventes au domestique et à l'international.**
- **Diminuer le marketing à 12 000 € au domestique et à l'international.**
- **Passer les salaires à 3 600 € et 2 200 €** pour rester dans la moyenne des salaires pratiqués chez nos concurrents.
- **Augmenter le budget formation à 5 500 € et 5 000 €** en accord avec notre politique.
- **Investir à 23 900 € et 14 500 € dans les infrastructures pour les garder à 100 %.**

Tour 8 - Été

À la fin du Tour 7, notre ratio dettes sur capitaux propres a chuté à 33 % (FIG.8), il est donc important pour notre développement futur d'**investir** cet argent et ainsi **utiliser un maximum des ressources possédées**. Habbo Hôtel défie maintenant toute concurrence avec un prix sur le marché domestique de 90 € au guichet.

Nos décisions :

- Prix au guichet sur le marché domestique : **augmentation jusqu'à 105 €**, nous ne pourrions pas concurrencer Habbo Hôtel au niveau du prix, autant s'accorder avec nos autres concurrents.
- Prix au guichet à l'international : **diminution jusqu'à 100 €**, nous espérons devenir concurrentiel avec le prix le plus bas du marché.
- **Investissement de 20 000 € dans le marketing sur chacun des marchés**, nous avons des ressources autant en disposer dans la publicité qui sur le long terme peut s'avérer efficace.
- **Salaire à l'international augmenté jusqu'à 2 500 €** afin de continuer d'augmenter la qualité de notre hôtel sur ce marché.
- **Construction de 10 chambres sur le marché domestique** afin d'augmenter notre capacité d'accueil ce qui sera bien venu pendant les prochains étés.
- **Augmentation de l'investissement en réduction des coûts**, nous passons de 8 000 € à 12 000€ au total, ce qui sera bénéfique sur le long terme.
- **Versement de 300 000 € de dividendes.**
- **Remboursement de 100 000 € de dette.**

Conclusion et conseils

Globalement, nous avons su **rester les premiers en matière de retour cumulé total auprès des actionnaires**. Cependant, il convient de faire attention sur les prochaines saisons : **la concurrence est plus resserrée et Habbo Hôtel apparaît maintenant comme un concurrent dangereux**, rien que par sa politique de chute des prix.

Nos efforts d'investissements sur le Tour 8 ont porté leurs fruits car notre ratio dette sur capitaux propres a augmenté de 15 % (FIG.9), il faut poursuivre sur cette voie jusqu'à tourner autour des 65 % qui nous paraît être un ratio pertinent pour le bon fonctionnement d'un hôtel.

Annexes

Tour 2 - Été

FIGURE 1 - Investissement marketing au Tour 1 (en €)

	Vert	Habbo Hôtel !	Hôtel ~Les Poissons~	Le Brothel	Gris	Ocre
Marketing (domestique)	40 000	60 000	15 000	22 500	8 000	30 000
Marketing (international)	0	10 000	5 000	7 500	5 000	20 000
TOTAL	40 000	70 000	20 000	30 000	13 000	50 000

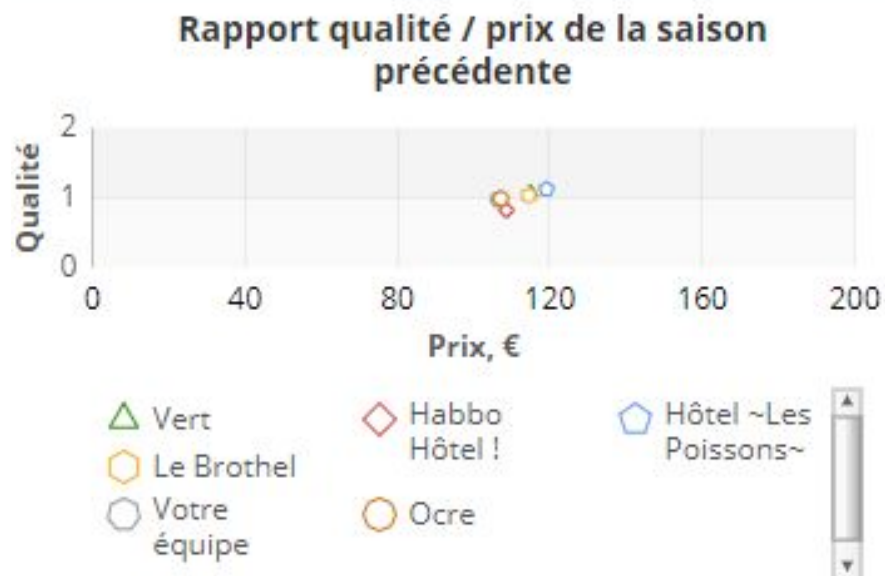
Tour 3 - Hiver

FIGURE 2 - Compétence du personnel à la fin du Tour 2

	Vert	Habbo Hôtel !	Hôtel ~Les Poissons~	Le Brothel	Gris	Ocre
Personnel permanent (ancien)	1.14	1.14	1.11	1.09	1.04	1.10
Personnel permanent (recruté récemment)	1.07	1.07	1.07	1.11	1.03	0.98
Personnel permanent (moyenne)	1.12	1.14	1.10	1.09	1.04	1.05
Personnel temporaire	0.99	1.00	0.97	0.95	0.91	0.96

Tour 4 - Été

FIGURE 3 - Rapport qualité prix à la fin du Tour 3



Tour 5 - Hiver

FIGURE 4 - Valeur de marché de l'action à la fin du Tour 4

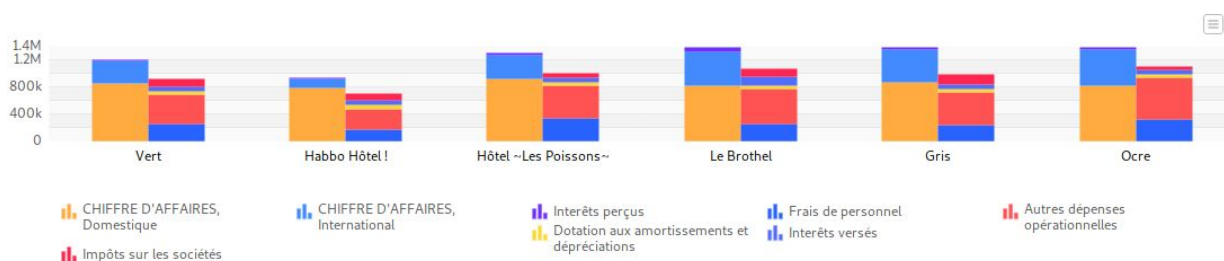


FIGURE 5 - Niveau de stress du personnel au Tour 4



Tour 6 - Été

FIGURE 6 - Chiffres d'affaires et frais du Tour 5



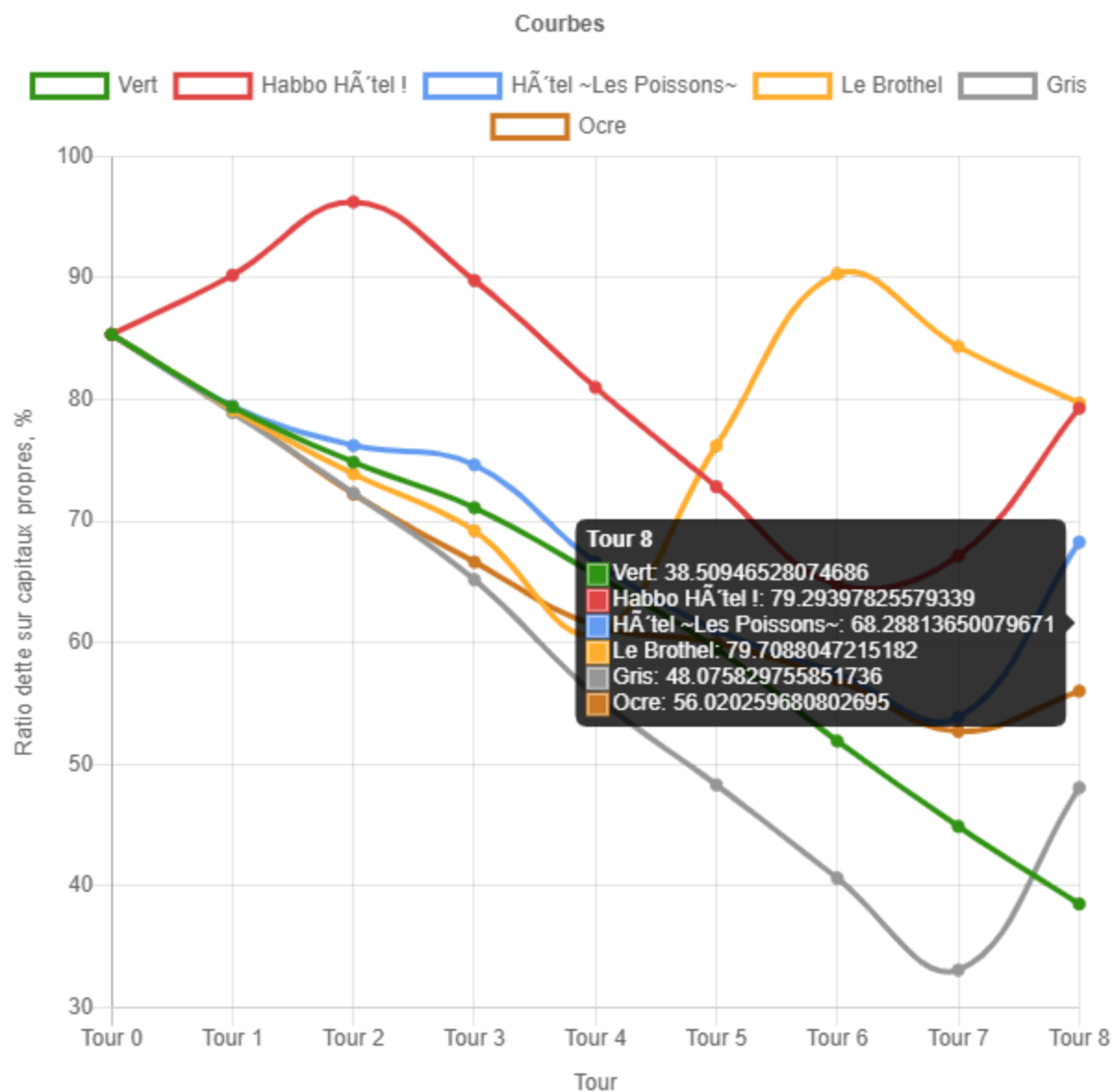
Tour 7 - Hiver

FIGURE 7 - Tarif de la chambre au Tour 6 (en €)

	Vert	Habbo Hôtel !	Hôtel ~Les Poissons~	Le Brothel	Gris	Ocre
Réservation le jour même	125.00	100.00	115.00	114.99	105.00	120.00
Réservation il y a 6 mois	114.72	105.23	113.50	110.29	105.75	110.56
Réservation il y a 1 an	124.42	116.28	111.35	120.66	107.68	116.95
Tarif moyen de la chambre	120.94	106.26	113.15	114.92	106.24	115.46

Tour 8 - Été

FIGURE 8 - Ratio dette sur capitaux propres (en %)



Conclusion

FIGURE 9 - Total retour cumulé aux actionnaires (en %)

