|  |  |
| --- | --- |
| Mission 3 – Initialiser un projet | Capture d’écran |
| Durée : 1 h 20’ | Homme avec un remplissage uniouDeux hommes avec un remplissage uni | Source |

**Contexte professionnel**

La société a été créée en 2013 par Adrien Long. Elle conçoit, produit et commercialise des bières locales (blanche, brune, ambrée, IPA, genépi, violette, montagne, gentiane, chartreuse…). Plusieurs bières ont gagné le **World Beer Awards**. Elles sont principalement distribuées dans les bars et restaurants de la région Rhône-Alpes et sont de plus en plus référencées dans les stations de montagne.

La société est très présente sur les évènements sportifs alpins (compétitions de ski alpinisme, ski de fonds, trails, ultra-trails…) et participe à des fêtes locales (fête de la bière, village de noël...).

Depuis 2 ans elle a ouvert plusieurs bars-brasseries, à Grenoble, Annecy, Chambéry et Lyon, dans lesquels les consommateurs peuvent déguster une dizaine de bières pression et consommer de la petite restauration (croque-monsieur, quiche, pizza, ardoise de l’alpe). Ces établissements lui permettent de diversifier son activité tout en supprimant les intermédiaires.

La crise sanitaire du Covid à contraint les établissements à fermer durant plusieurs mois. Une activité a cependant été maintenue en généralisant la vente directe de bières et notamment de fûts à emporter.

Pour diversifier et sécuriser l’activité, M. Long souhaite lancer une gamme de restauration rapide à consommer sur place ou à emporter. Il a organisé une réunion avec les principaux responsables de la société au cours de laquelle il a présenté son projet.

L’organigramme de la société et le compte rendu de la réunion vous sont remis (**document 1** et **2**). Une nouvelle réunion doit avoir lieu dans une semaine. M. Long vous demande de préparer cette réunion en identifiant les tâches à réaliser et en proposant une organisation possible.

**Travail à faire**

1. Rédigez le cahier des charges du projet à partir du compte-rendu du comité de direction (**document 2**).
2. Listez des tâches à réaliser à l’aide des **documents 1** à **3** en indiquant pour chacune d’elle : la personne responsable et ses antériorités (**annexe 1**).
3. Planifiez les tâches (**annexe 2**).

**Doc. 1  Organigramme de la société**

**Doc. 2  Compte rendu de la présentation de M. Long en comité de direction**

Nous avons connu une baisse importante d’activité due à la fermeture des bars restaurants pendant la période Covid. Nous nous sommes adaptés en généralisant le « click and collect » dans les brasseries et nous avons mis en place un « Covid-Drive » sur notre site de production. Nous nous sommes adaptés et certaines habitudes de consommation se sont confirmés à la fin de la crise sanitaire.

Les brasseries de Grenoble, Annecy, Chambéry et Lyon ont subi de fortes baisses d’activité mais la période post-covid a fait preuve d’une belle dynamique qui se confirme depuis. Je propose de profiter de cette évolution pour diversifier leur activité. Je souhaite mettre en place une semi-restauration à consommer sur place à emporter ou à livrer, autour de spécialités savoyardes (tartiflette, crozets, raclette, fondue, diots, etc.). Nous proposerons une atmosphère montagnarde avec des produits bios, de qualité et de terroire. Nous allons vendre une ambiance et « storyteller » notre activité autour de l'esprit montagne et de la convivialité alpine.

Nous devons veiller à ce que les produits, les accessoires, la fabrication, la logistique et la distribution respectent notre charte éthique et la législation en matière sanitaire et environnementale. Ce concept doit pouvoir être décliné dans les stations de ski.

**La nourriture**

Nous n’allons pas devenir restaurateur. Nous n’allons pas construire des cuisines dans les brasseries. Nous n’allons pas recruter des cuisiniers. Ces solutions ferraient exploser nos charges fixes. Nous travaillerons avec un traiteur professionnel qui sera notre « label qualité ». Il doit :

* concevoir des plats de qualité à partir de produits locaux et bios ;
* conditionner les plats sous barquettes filmées à réchauffer au micro-onde ou au four traditionnel ;
* livrer en 2 fois, 600 plats par semaine environ.

**Les accessoires**

Les barquettes, les couverts et les serviettes seront en fibres naturelles. Nos produits, à emporter, seront servis dans des sachets composés d’un plat principal, d’une salade, de rissoles et de bière. Je souhaite utiliser des sacs en papier qui imitent un panier en osier. Il faut que l’on trouve un fournisseur qui puisse nous proposer cela. Il faut effectuer ce travail après avoir choisi le traiteur.

**Le stockage**

Il nous faut réfléchir au stockage des produits et à la logistique. Les produits seront naturels et semi-frais. Je ne veux pas de produits lyophilisés, aseptisés et hyper transformés. Nous devons pouvoir stocker les produits dans des réfrigérateurs qui seront installés dans chaque brasserie.

Il me semble raisonnable de prévoir 2 livraisons par semaine et par brasserie ce qui signifie que chaque barquette devra avoir une date de consommation limitée à 4 ou 5 jours.

**La distribution, livraison**

De plus en plus de clients se font livrer des repas et il me semble possible de toucher des groupes qui souhaitent organiser une soirée festive chez eux. Nous pourrions proposer des paniers collectifs à l’occasion de soirées football ou rugby par exemple, avec livraison de plusieurs paniers et d’un fût de bière.

Je ne souhaite pas que nous prenions en charge la livraison. Il faut étudier la possibilité de travailler avec des sociétés spécialisées dans la livraison à domicile. Je privilégie des société locales ou par défaut Uber Eats ou Deliveroo.

**Les prix de vente**

Nous devons réfléchir au prix de vente des paniers à emporter. Ce sera obligatoirement un repas complet (entrée/plat/dessert) accompagnée de bière (canette, fût). Je ne souhaite pas que l'on fasse de la vente au détail sauf pour la consommation sur place. Le prix total doit être dans la fourchette de la concurrence et présenter un bon rapport qualité prix.

Ce projet porte en lui les termes d'un nouveau développement de notre société. Il apporte les avantages suivants :

* une diversification souple qui permet une consommation sur place ou à emporter ;
* un concept qui peut être décliné en ville et en station ;
* des produits qui respectent notre charte éthique et valorise l’image de notre société ;
* un nouveau débouché pour nos bières ;
* une diversification réalisée sans investissements importants.

Nous sommes fin avril et il me semble qu'on pourrait lancer le concept au cours de l'été à titre expérimental afin qu'il soit 100 % opérationnel à la rentrée de septembre.

Nous organiserons une nouvelle réunion la semaine prochaine. D'ici là, je vous demande de réfléchir à cette idée afin que l'on puisse échanger sur ce projet. Afin de préparer cette réunion, je vais rencontrer M. Miradou et l’attaché(e) de gestion afin de travailler sur une répartition et une planification possible des tâches à réaliser.

Afin de ne pas surcharger de travail le service recherche et développement dans un domaine qui ne touche pas directement leurs compétences, je propose de les intégrer à l’équipe de décision, mais de confier le développement des produits au responsable de production.

**Il va de soi que ce projet doit rester confidentiel.**

**Doc. 3  Rencontre avec M. Long et M. Miradou**

**Attaché(e) de gestion :** bonjour, vous m’avez demandé de participer à la préparation de la prochaine réunion concernant le projet de semi-restauration pour les brasseries.

**M. Long** : cela fait plusieurs mois que nous envisageons ce projet et je trouve qu'il peut donner une nouvelle impulsion à l'entreprise, d'autant plus que la concurrence et de plus en plus forte sur le marché de la bière et que le nombre de micro-brasseurs est de plus en plus important.

S’adressant à l’attaché(e) de gestion : d’ici la réunion de la semaine prochaine, rédigez le cahier des charges du projet afin que l’on puisse le peaufiner lors de cette rencontre.

**Attaché(e) de gestion :** lors de la réunion, vous avez donné plusieurs pistes de travail. Que faut-il faire en ce qui concerne la recherche du traiteur ?

**M. Long** : il faut lister les traiteurs locaux qui remplissent le cahier des charges. Vous devez débroussailler le terrain d’ici la réunion de la semaine prochaine. M. Miradou vous devez essayer d’évaluer les ventes prévisionnelles pour pouvoir chiffrer l’appel d’offres.

Au cours de la réunion de la semaine prochaine nous sélectionnerons les traiteurs auxquels envoyer l’appel d’offres.

**M. Miradou** : La semaine suivante, nous rédigerons et enverrons l’appel d’offres. Nous laisserons 2 semaines aux traiteurs pour répondre puis, la semaine suivante, nous sélectionnerons le traiteur lors d’une nouvelle réunion de direction.

**Attaché(e) de gestion**: que faut-il faire en ce qui concerne la recherche le fournisseur d’accessoires ?

**M. Miradou :** le travail est le même que pour les traiteurs (lister les fournisseurs qui satisfont le cahier des charges, retenir les plus intéressants, lancer l’appel d’offres, attendre les réponses et sélectionner le fournisseur définitif). Le planning sera le même que pour la recherche du traiteur. En revanche, la recherche du fournisseur, doit prendre en compte les exigences éventuelles du traiteur sélectionné.

**M. Long** : en ce qui concerne les investissements à réaliser, les brasseries sont déjà équipées de fours pour réchauffer les plats. Il faut adapter les réfrigérateurs aux nouveaux besoins. Je vais demander au responsable de production de faire le point avec chaque directeur de brasserie, sur les équipements actuels et leurs caractéristiques. Il doit pouvoir faire ce travail en 1 semaine (1).

Pour chiffrer les investissements à réaliser, il devra prendre en compte l’activité prévisionnelle. Il faut donc attendre que cette évaluation soit réalisée pour chiffrer les investissements. Ce travail devrait prendre 1 semaine environ. Lorsque le chiffrage sera réalisé, les commandes de fournitures pourront être faites par le responsable de production dès que le traiteur et ses exigences seront connues.

**Attaché(e) de gestion**: et en ce qui concerne la recherche de la société avec laquelle travailler pour faire les livraisons à domicile ?

**M. Miradou :** je pense que vous pouvez prendre en charge seul(e) la recherche de sociétés spécialisées et l’appel d’offres. En revanche, pour réaliser ce travail, vous devez attendre que l’activité prévisionnelle soit chiffrée et que le traiteur soit connu. Vous ferez une synthèse des résultats et le choix sera fait par l’équipe de direction en même temps que le fournisseur d’accessoires.

**M. Long :** en ce qui concerne les tarifs à appliquer,il faut étudier les prix des concurrents qui font de la vente à emporter. M. Miradou vous vous en occuperez,

**M. Miradou :** il faut bien prévoir 6 semaines pour collecter et mettre en forme ces informations. Je vais demander aux commerciaux de participer à ce travail ce qui permettra de les intégrer au projet. Il faudrait préparer une grille pour collecter les informations.

**M. Miradou** (s’adressant à l’attaché de gestion) : vous pourriez créer une grille après la réunion de la semaine prochaine pour la remettre aux commerciaux. Je me charge de synthétiser les résultats obtenus dans la semaine qui suit le retour des grilles.

**M. Long :** à l’issue des toutes ces tâches nous organiserons une réunion de l’équipe de direction pour choisir le fournisseur d’accessoires, l’entreprise chargée de la livraison et choisir les tarifs à appliquer.

1. *Les durées indiquées tiennent compte du fait que ce travail est réalisé en plus du travail quotidien.*

**Annexe 1 : répartition des tâches**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Tâches** | **Durée****Semaines** | **Antériorité** | **Responsable** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Annexe 2 : diagramme de Gantt**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Mai** | **Juin** | **Juillet** | **Août** | **Sept.** |
| **A** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **B** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **C** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **D** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **E** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **F** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **G** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **H** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **I** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **J** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **K** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **L** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **M** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **N** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **O** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **P** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Q** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **R** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **S** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **T** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **U** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **V** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **W** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **X** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Y** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **z** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |