

SAS DES PRODUITS AUGÉ ROGER

DÉTAIL DES ACTIONS

A ENGAGER

POUR

RETROUVER LE

NIVEAU D'ACTIVITÉ

ENREGISTRÉ EN 2000

BESOINS FINANCIERS

1732 Tonnes - 6,246 M€ CA (8,756 M€ INSEE 2022)

* Prévisionnel 2001

2300 Tonnes – 9,346 M€ CA (13,102 M€ convertisseur INSEE 2022)

SOMMAIRE

Introduction

Objectif

Plan stratégique de reprise des activités d'origines

Plan schématique des opérations

Reconstitution des actifs immatériels

Reconstitution des formulations des recettes et mises aux points industrielles, formations des personnels aux savoirs faire particuliers.

Reconstitutions relationnelles (clients, fournisseurs, partenaires économiques, partenaires administratifs et réglementaires).

Actualisation des coûts de l'immobilier, machines et matériels, marchandises.

Actualisation des coûts de reconstitution des actifs immatériels

Chiffrage des pertes cumulées avant d'atteindre le seuil de rentabilité

Besoins financiers, actualisés en 2023, du remplacement de l'assuré dans la situation qui aurait été la sienne avant le sinistre du 21 février 2000.

Introduction

L'objet des contrats d'assurances souscrits par SAPAR auprès des compagnies d'assurances MMA et AXA relève de :

« l'Article L.121-1 du Code des assurances, posant le principe indemnitaire qui vise à replacer l'assuré dans la situation qui était la sienne avant la survenance du sinistre, sans que ce dernier ne puisse en tirer un enrichissement ».

Objectif

Estimer les dépenses à engager pour retrouver après construction en 8 ans, le niveau d'activité avant sinistre que la société avait constitué en 25 ans.

Chiffrer les besoins financiers à engager pour retrouver, le niveau de production enregistré en l'année 2000 de 1732 tonnes et 6,246 M€ (8.756 M€ en 2022), dans les spécialités charcutières fabriquées par la SAS SAPAR avant sinistre incendie du 21 février 2000 (pour rappel les contrats de sous-traitance signés chiffreraient à 9,3 M€ le CA en 2001).

Production de terrines viandes, poissons, légumes pasteurisées, appertisées.

Commercialisation en GMS/RHF/B2B/B2C en France à l'Export dans 18 pays Européens.

L'entreprise formera un rassemblement de compétences générera 200 emplois en 2036, 250 emplois avec ses extensions aux fournisseurs.

Plan stratégique de reprise des activités d'origines:

1 - Période 2024 – 2025

Constitution du conseil de surveillance, du comité de pilotage.

Recrutement d'un manager de transition, fonction conduite de projet.

Mise en place d'une structure d'entreprise comprenant la Direction Générale, la Direction Industrielle, la R&D (Études de reconstruction. Laboratoire pilote recettes et process).

Démarrage des travaux.

2 – Période 2026 - 2027

Mise en place des structures Qualité et Gestion des Risques, Administratif et Financiers, Maintenance, Commerciale France, Commerciale Export.

Réception des ouvrages.

Installation des équipements.

3 – Période 2028 – 2029

Essais du Laboratoire pilote aux process industriels

Démarrage opérationnel mise en production du 1^{er} kilo

Commercialisation

Estimation des besoins financiers à engager avant mise en production du premier kilo

4 – Période 2030 – 2036

Estimation des besoins financiers pour atteindre le seuil de rentabilité.

Plan schématique des opérations

| PHASE 1 | | Description sommaire des opérations |
|------------------------------|---|---|
| Phase préparatoire 2024-2025 | 1 | Jugement définitif sur la partie contractuelle |
| | 2 | Jugement définitif sur la partie non contractuelle |
| | 3 | Perception des indemnités contractuelles et non contractuelles |
| | 4 | Orientation de l'entreprise en fonction des indemnités décidées par les juges |
| | 5 | Mise en place partenariat industriel et définition de l'enveloppe budgétaire |
| | 6 | Scellement de l'accord industriel et mise en place de la structure juridique |
| | 7 | Définition du projet industriel basé sur les produits avant sinistre |

| | | |
|---|--|---|
| | 8 | Etude d'actualisation du marché et de la concurrence France et exports. |
| | 9 | Définition des orientations stratégiques - Approche globale et définition des segments de marché stratégiques |
| | 10 | Planification des opérations de redémarrage |
| | 11 | Étude de construction ESQ-APS-APD |
| | 12 | Montage du dossier de financement du projet de reconstruction de l'outil industriel |
| | | Choix du maître d'œuvres société d'ingénierie avec mission complète |
| PHASE 2 | | Description sommaire des opérations |
| Phase de reconstitution des moyens de l'entreprise 2025-2029 | 13 | Recrutement et formation du personnel d'encadrement |
| | 14 | Implication des cadres et formation éventuelle. |
| | 15 | Définition des composantes du marketing mix segment par segment. |
| | 16 | Constitution de la cellule recherche et développement- Laboratoire d'essais |
| | 17 | Définition de la gamme de produits |
| | 18 | Lancement de la phase de définition et de mise au point des recettes |
| | 19 | Montage du dossier de financement du projet de redémarrage de l'activité |
| | 20 | Construction usine phases DPC-PRO-EXE-ACT-DCE-DET-OPC-AOR |
| | 21 | Reconstitution du parc machines et des installations |
| | 22 | Mise en place des outils et des moyens de gestion de l'entreprise |
| | 23 | Recrutement et formation des agents commerciaux |
| | 24 | Mise en place force de vente et ajustement de la stratégie commerciale. |
| | 25 | Présentation de l'entreprise à la clientèle potentielle |
| | 26 | Recrutement et formation du personnel de production |
| | 27 | Recrutement et formation des employés |
| 28 | Approvisionnement en matières premières pour essais | |
| 29 | Essais de recettes in situ | |
| 30 | Prospection de la clientèle. Présentation de la gamme produits | |
| PHASE 3 | | Description sommaire des opérations |
| Phase de lancement de l'activité 2029-2036 | 31 | Reconstitution des stocks de marchandises et matières premières |
| | 32 | Montée en production |
| | 33 | Prospection d'une partie de la clientèle potentielle |
| | 34 | Procédure de certification ISO |
| | 35 | Elaboration du catalogue, du site Internet et autres outils de communication. |
| | 36 | Prospection de toute la clientèle potentielle |
| | 37 | Grande opération promotionnelle de lancement commercial |

Année 2024 - 2027

Le conseil d'administration de SAPAR définit le processus stratégique d'entreprise, met en place un comité opérationnel.

Un conseil de surveillance est missionné (JCA, JF, GD).

1 Recrutement du Manager de Transition.

Création d'une Direction Générale.

2 Recrutement du Directeur Général (FXT) en charge, de l'organisation et de la mise en œuvre du retour aux activités d'origines et des développements, des coûts prévisionnels de reconstruction, il assume les fonctions RH, RSE.

3 Recrutement 1 assistant administratif

Location de bureaux

4 Recrutement du Directeur Industriel responsable des achats qui participe à la conception de l'unité de production qu'il aura à gérer (ingénieur Agro-alimentaire, process, prix, industrialisation).

Consultations des sociétés spécialisées dans l'ingénierie d'usines de la transformation des produits carnés cuits et traiteurs pour la conception et réalisation d'unités complètes

process et bâtiments. Etudes et choix du maître d'œuvre avec mission complète APS-APD-PC-DCE-AMT-DET-AOR.

| Points à étudier |
|--|
| Lancement étude |
| Bâtiment : |
| Choix d'un cabinet d'ingénierie |
| Etablissement d'un APS |
| Dépôt du permis de construire |
| Etude du projet de reconstruction (DEC, APD, STD, DCE, etc....) |
| Appel d'offres |
| Choix des prestataires de travaux + signature des marchés |
| Définition planning d'intervention des prestataires |
| |
| |
| |
| Matériels de fabrication + matériels et mobiliers de bureau : |
| Etablissement du cahier des charges |
| Appel d'offres et demandes de devis pour remise en état des matériels situés dans le local énergie |
| Choix des fournisseurs + signature des bons de commandes |
| Définition des dates de livraison et d'installation |

Désignation du maître d'œuvre.

Année 2025-2027

Finalisation du projet industriel bâtiments et matériels : Coût, Financement, Permis de construire.

Création du service R&D Laboratoire pilote recettes et procédures

5 Recrutement d'un technicien expert en formulation sans nitrite, innovation produit apéritif. Investissement dans un banc d'essais, location des locaux adaptés.

Consultations des cabinets de recrutement des personnels, choix du partenaire de la prestation.

Études : de la technologie, du contexte, des marchés France et Export, de la demande, des tendances de consommation, des innovations, des chiffres d'affaires, des tonnages.

| Points à étudier |
|--|
| Constitution cellule R&D installation à l'extérieur d'un local de banc d'essais produits : |
| |
| Equipe externalisée : |
| Le responsable R&D de SAPAR dans un laboratoire pilote extérieur loué élaborera et fera la mise au point des recettes de tous les produits. |
| Mise au point des adaptations gustatives et réglementaires particulières aux exportations, après retour des études de marchés appropriées aux différents pays. |
| |
| |
| Equipe interne : |

| |
|--|
| Intégration locaux SAPAR dès usine opérationnelle afin d'industrialiser les recettes mises au point en laboratoire extérieur |
| Intégration éventuelle au responsable R&D d'une personne supplémentaire |
| Réglage des machines et mise au point des produits |
| Dès mise au point des produits, essai industriel à grande échelle |

| Points à étudier |
|---|
| Recrutement cadres |
| Recrutement : |
| Recherche d'un cabinet de recrutement |
| Définition d'une liste de postes par service à pourvoir (commercial, usine, maintenance, achat, R&D, administratif) |
| Définition des profils, des conditions d'embauche, des objectifs à réaliser |
| Etablissement des projets de contrats de travail |
| Recherches des candidats : offre d'emploi, chasseur de têtes, candidatures spontanées, etc.... |
| Entretiens individuels |
| Sélection des candidats retenus, embauche et signature des contrats de travail |
| |
| Formation : |
| Mise à jour du devis ADRIA |
| Définition du calendrier des formations |
| Déroulement des formations des personnels (1ère session avant industrialisation qui en nécessitera une autre) |

| Points à étudier |
|---|
| Construction |
| Construction : |
| Suivi du chantier par le cabinet d'ingénierie |

[Démarrage de la construction](#)

Année 2025-2027

Mise en place d'une structure d'entreprise : Qualité - Gestion des Risques. Administratif-Financier. Commercialisation.

Création du service Qualité

6 Recrutement responsable Qualité, Gestion des Risques, Évaluation performance Nutri-Score, Éthique (formation vétérinaire).

Création du service Administratif-Financier

7 Recrutement du responsable administratif financier, prévisionnels, comptes de résultats sur 5 ans, étude du point morts, retour sur investissements (comptabilité, informatique, contrôle de gestion, stratégie).

Création des services commerciaux France et Export

8 et 12 Recrutements : du responsable commerciale France expérimenté et du responsable export trilingue expérimenté. (études de la concurrence, de la pénétration du marché, des analyses comparatives, des stratégies commerciales et des moyens à mettre en œuvre, Opportunité de développement / Avantages concurrentiels, Prospections commerciales sur tous les marchés France et Exports).

| Points à étudier |
|---|
| Composantes marketing |
| 2 segmentations : clientèle et produit |
| Vérification à faire auprès de la clientèle : |
| Vérification 80% des ventes en GMS (circuit de distribution obligatoire) |
| Vérifier les orientations d'achats du consommateur en hard discount (circuits de distribution obligatoire) |
| Vérifier que la sous-traitance qui était un débouché important en forte progression avant le sinistre : est à reprendre |
| Analyser la distribution par réseaux grossistes |
| Examiner l'export qui représentait 30% du CA en très forte progression avant sinistre |
| Inventorier compte tenu du gros potentiel de développement d'activité avant sinistre. Les études (compliquées) doivent se concentrer malgré tout sur l'ensemble des 18 pays clients de SAPAR avant sinistre. (pour rappel le tonnage vendu en CEE est 20 fois supérieur à celui en France). |
| |
| |
| Produit : |
| Analyse des statistiques de la Fédération des industries charcutières sur les tonnages vendus en France |
| Analyser les évolutions du rayon coupe en GMS et Traiteurs Boucher Charcutiers |
| Analyser les évolutions du LS en GMS |
| Analyser la conserve en GMS et autres distributeurs |
| Étudier le LS qui porterait le marché de la charcuterie en GMS : ce pourrait-être une priorité pour SAPAR qui avait orienté avant le sinistre sa stratégie commerciale vers cet axe de développement qui correspond à un changement de mode de vie du consommateur |
| |
| Faire l'analyse des statistiques de la Fédération des industries charcutières sur l'évolution des parfums |
| Étudier l'évolution, du mode de consommation, des goûts, pourquoi certains parfums progressent mieux que d'autres etc. |

| Points à étudier |
|--|
| Définition de gamme |
| C'est l'aboutissement de : |
| * l'étude du marché et de la concurrence |
| * la définition de l'orientation stratégique |
| * la constitution de la cellule R&D |
| |

Choix des produits en accord avec tous les responsables déjà embauchés : définition des parfums, des grammages, des packaging, etc....

| Points à étudier |
|---------------------------------------|
| Lancement des recettes |
| Mise à jour du devis du CTSCCV |
| Elaboration et rédaction des recettes |
| Essais de fabrication |
| Mise au point des recettes |

Année 2026-2027

Création du service Maintenance

13 et 14 Recrutements : 1 agent de maintenance, 1 technicien de maintenance des équipements

| Points à étudier |
|---|
| Construction |
| Réception du chantier |
| |
| Reconstitution du parc machines : |
| Livraison matériels + installation + réglages |

| Points à étudier |
|--|
| Outils de gestion |
| Fourniture des logiciels : |
| |
| Administratif : |
| Paye + gestion du personnel + pointage |
| Comptabilité générale et analytique (budget, tableaux de bord, etc...) |
| Facturation |
| Prix de revient |
| Gestions Achats et Stocks |
| Commercial : |
| Statistiques (avec calcul de marge intégré) |
| Suivi clientèle (existante et prospectée) |
| |
| Production : |
| Traçabilité- Gestion Qualité |
| Gestion des stocks matières premières et produits finis |
| Planning de fabrication |
| Préparation des commandes |
| Mise à jour du devis APAVE |
| Rédaction des modes opératoires, des procédures, du cahier des charges, du système qualité, du plan HACCP, ISO etc.... |

[Réception des ouvrages.](#)
[Installation des équipements.](#)

Année 2026-2027

Création du service Fabrication

Recrutements et formations du personnel aux techniques de production et système qualité :

15 - 1 responsable fabrication expérimenté

Création du service réception

16 1 responsable réception matières premières et autres

Création du service Expédition

17 - 1 responsable étiquetage - stockage produits finis – préparation de commandes - expéditions

| Points à étudier |
|---|
| Essai de recettes in situ |
| Transposition des fabrications mises au point en laboratoire extérieur sur les matériels industriels avec le personnel de fabrication |
| Réglage des machines |
| Modification et adaptation des recettes |

[Essais préindustriels des matériels de production.](#)

[Adaptations des recettes du laboratoire pilote aux process industriels.](#)

Année 2028

Création du secrétariat commercial

Recrutements et formations du personnel aux techniques de production et système qualité :

2 secrétaires commerciales bilingues

responsable des réceptions et stockage des matières premières et autres
opérateur barattage

responsable des opérations de dosage

1 responsable expérimenté des cuissons appertisation stérilisation

1 responsable refroidissement – glaçage - présentation

1 responsable conditionnements – étiquetages – encartonnage

[Démarrage Opérationnel](#)

[Commercialisation des premiers kilos](#)

Année 2028- 2036

Recrutements et formations du personnel aux techniques de production et système qualité :

opérateurs de fabrication

opérateurs de dosage

opérateurs glaçage présentation

opérateurs conditionnement, étiquetage, encartonnage,

opérateurs stockage produits finis, préparation de commandes, expéditions.

Exemples de reconstitution des actifs immatériels existants avant sinistre, indispensables au fonctionnement de l'entreprise.

- 2026 Coûts de création des étiquettes : il faut recréer l'ensemble des 200 modèles existant avant sinistre : 43.200 €
- 2026 Coûts de création des emballages cartons : il faut recréer l'ensemble des 200 modèles existant avant sinistre : 180.000 €
- 2026 Coûts de création des contenants : il faut recréer l'ensemble des 100 modèles de contenants et ceux des verrines avant sinistre : 150.000 €
- 2026 Coûts de création des moules de fabrication et de cuisson : il faut recréer l'ensemble des 50 modèles existants avant sinistre : 500.000 €
- 2025-2026-2027-2028-2029-2030-2031 Coûts de colloques et séminaires professionnels: 4 séminaires par an pour 6 cadres afin d'actualiser leurs connaissances : 36.000 € par an
- 2027-2028-2029 Coûts de personnels cadre et maîtrise de production et maintenance SAPAR détachés chez les constructeurs de matériels (non pris en charge par les fournisseurs) pendant plusieurs jours à la conduite ou à l'entretien des machines

- complexes sur le plan technologique : 120.000 € en 3 ans.
- 2028-2029 Coûts des consultations juridiques, sur les aspects sociaux, techniques, sécuritaires, commerciaux, risques professionnels : 50.000 € en 2 ans
- 2029-2030-2031 Coûts de référencement (baisse de marge) pour atteindre plus rapidement les objectifs de ventes : 2.848.000 € en 3 ans
- 2026_2027-2028-2029 Coûts de certification ISO (AFNOR-APAVE-DEKRA-ECOCERT) études écriture des procédures qualité et recettes : 1.314.000 € en 4 ans
- 2029-2030-2031 Coûts de commissions supplémentaires pour inciter les agents commerciaux à atteindre leurs objectifs de ventes : 860.321 € en 3 ans
- 2025-2026-2027-2028-2029-2030-2031 Coûts de transports sur achats : seront plus élevés car les franco de port ne seront pas atteints au redémarrage de l'activité : 55.964 € par an
- 2029-2030-2031 Coûts de transports sur ventes : seront plus élevés car les quantités livrées aux clients seront moins importantes au redémarrage et auront un coût de transport plus élevé : 55.964 € par an
- 2028-2029-2030-2031 Coûts de transports du personnel : certains recrutements s'annoncent difficiles et nous aurons l'obligation d'embaucher du personnel n'habitant pas sur place : 16.676 € par an
- 2028-2029-2030-2031 frais de déplacements et missions : seront plus élevés car l'équipe commerciale aura beaucoup plus de déplacements à effectuer pour atteindre plus rapidement les objectifs de ventes en France, Portugal, Allemagne, Autriche, Roumanie, Suède, Danemark, Finlande, Suisse, Angleterre, Ireland, Hollande, Belgique : 450.000 € en 4 ans
- 2027-2028-2029-2030-2031 Coûts de télécommunication : seront plus élevés pour atteindre plus rapidement les objectifs de ventes : 90.000 € en 5 ans
- 2027-2028-2029-2030-2031 Coûts postaux : seront plus élevés pour atteindre plus rapidement les objectifs de ventes : 90.000 € en 5 ans
- 2028-2029-2030-2031 Coûts de cotisations : adhésion Gencod : 1.600 € par an
- 2026-2027-2028-2029-2030-2031 Coûts d'assistance des Chambres de Commerces Françaises au Portugal, en Allemagne, en Autriche, en Roumanie, en Suède, au Danemark, en Finlande, en Suisse, en Angleterre, en Ireland, en Hollande, en Belgique pour l'aide au recrutement d'agents commerciaux : 32.659 € par an
- 2028-2029-2030-2031 Coûts d'échange des données par informatique : utilisé par les GMS principalement : 6.420 € par an
- 2028-2029 Coûts de traduction des documents commerciaux : des étiquettes, des plaquettes commerciales en 10 langues correspondant aux pays étrangers où SAPAR était implantée : 95.682 € en 2 ans
- 2028-2029-2030-2031 frais de personnel liés à l'insuffisance d'effectif pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise : 2.271.836 € en 4 ans
- 2028-2029-2030-2031 coûts de tickets repas : certains recrutements s'annoncent difficiles, obligation d'embaucher du personnel n'habitant pas sur place, prise en charge des tickets repas pour 6 employés : 11.450 € par an
- 2028-2029-2030-2031 coûts de recherche et de dépôt de marque : correspond aux 23 marques déposées par SAPAR enregistrées auprès de l'INPI : 291.870 €
- 2027 Coûts de recherche et d'identification graphique de tous les documents : budget 50.000 €
- 2029-2030-2031 Coûts du matériel commercial français et anglais (Photographies produits, plaquettes commerciale, affiches, matériels PLV, animation) : budget 150.000 € en 3 ans
- 2026-2027 Coûts liés à l'obtention de l'agrément sanitaire CEE : budget 50.000€ en 2 ans
- 2029-2030 Coûts liés à l'agrément sanitaire des armées : budget 25.000 € en 2 ans
- 2029-2030-2031 Coûts liés aux agréments sanitaires spécifiques Angleterre, Suisse, USA, Brésil : budget 50.000 € par pays en 3 ans
- 2030-2031 Coûts publicitaires liés à l'information des clients et fournisseurs, sur le retour en activité après 23 années d'interruption de production en vue de rétablir la notoriété des les éléments du fonds de commerce SAPAR (nom commercial, enseigne etc). budget 500.000 € par an
- 2029 Coûts de recherches de distributeurs au Portugal : budget 50.000 €
- 2029 Coûts de recherches de distributeurs en Autriche : budget 50.000 €

- 2029 Coûts de recherches de distributeurs en Allemagne : budget 50.000 €
- 2029 Coûts de recherches de distributeurs en Scandinavie (Danemark, Suède, Finlande) : budget 50.000 € par pays
- 2029 Coûts de recherches de distributeurs en Suisse : budget 50.000 €
- 2029 Coûts de recherches de distributeurs en Roumanie : budget 50.000€
- 2029 Coûts de recherches de distributeurs au Liban : budget 50.000 €
- 2027 Coûts des indemnités à verser à Matthieu Larue (mobilier du gardien non indemnisé par son assureur). budget 60.000 €
- 2026-2027-2028 Coûts liés à l'élaboration du manuel HACCP (avant sinistre il était rédigé en 676 pages) : budget 70.000 € en 3 ans
- 2026-2027-2028 Coûts liés à l'élaboration du système qualité (avant sinistre il était rédigé en 540 pages) : budget 70.000 € en 3 ans
- 2026-2027-2028-2029-2030-2031-2032-2031 Coûts de démarche classique et obligatoire en marketing pour accélérer le démarrage, et commercer plus vite à obtenir des effets de seuils de rentabilité 2.741 KE (année 1 200 K€, année 2 290 K€, année 3 410 K€, année 4 295K€, année 5 340 K€, année 6 366 K€, année 7 350 K€, année 8 490 K€) en 8 ans budget chiffré en avril 2007 par DDB pièce 656. Ces chiffres datent de 2007 ils sont à actualiser 2023
- 2025 Coûts d'études d'état des lieux du marché en France et à l'export 1.080.000 € HT IPSOS du 13 mars 2007 pièce 658. Ces chiffres datent de 2007 ils sont à actualiser 2023
- Coûts de création du site internet de l'entreprise : budget 50 KF
- 2025-2026-2027-2028 Coûts EPR : budget 200.000 € en 4 ans

Exemples de reconstitution des données informatiques

COMPTABILITÉ :

- paramétrage personnalisé de la comptabilité générale (plan comptable) et de la comptabilité analytique (répartition des charges par service et par produit)
- paramétrage des comptes financiers, de la gestion clients (250) et fournisseurs (450), etc...
- gestion des immobilisations
- saisie des antériorités

SOCIAL :

- paramétrage personnalisé du système de gestion paye
- codification et fiches d'identité des personnels (120)
- contrats de travail
- doc engagements : qualité, sécurité

ACHATS :

- codification des références (800 matières premières, ingrédients, contenants, emballages, étiquettes, etc...)
- fiches d'identité et conditions d'achat des fournisseurs (450)
- cadenciers et listes d'appels téléphoniques
- tarification des achats
- gestion des inventaires

QUALITÉ :

- procédures (50)
- barèmes de cuisson (480)
- HACCP
- ISO
- Vétérinaires
- Traçabilité

FABRICATION :

- codification des produits fabriqués
- prix de revient
- fiches techniques des produits fabriqués (250)
- composition des étiquettes (85 recettes en 20 langues)
- procédures (280)
- visites

COMMERCIAL :

- codification des clients (200)
- fiches d'identité et conditions de vente des clients
- cadenciers et listes d'appels téléphoniques
- tarifications des clients (150)
- présentation et argumentaire des plaquettes commerciales (hors mise en page et photos)

Reconstitution des formulations des recettes et mises aux points industrielles

- 2025 à 2028 Travaux réalisés dans l'atelier pilote en banc d'essais par le technicien recruté

- Mise au point des recettes : définition des formules et adaptation aux exigences actuelles
 - Contacts avec fournisseurs
 - Réalisation d'essais de fabrication
 - Ecrire les procédures de fabrication
 - Validations sanitaires CEE et export
 - Adaptation aux machines et matériels
 - Mise en route industrielle des fabrications sur site de production
- Etude ADRIA : la mission confiée à ADRIA aura plusieurs objectifs, mais nous ne traiterons dans ce chapitre que la partie industrialisation du projet qui consistera à la mise au point des recettes en atelier pilote SAPAR et à la transposition dans les locaux industriels.
- Etude APAVE : elle sera réalisée en quatre étapes :
- définition du système qualité préalable, planification et échéancier
 - rédaction et réalisation du système qualité
 - test de validation modes opératoires
 - audit à blanc et validation du système qualité ISO

Reconstitution du système qualité

Création des procédures qualité existant avant le sinistre : manuels qualité, procédures administratives, procédures système qualité, procédures commerciales, plan et procédures HACCP, modes opératoires de l'ensemble du process de fabrication, cahier des charges fournisseurs, fiches et modes opératoires des recettes et des épices, plans de contrôles sur l'ensemble du process de fabrication, documents d'enregistrements des contrôles et de maîtrise des processus, définitions de postes, procédures d'organisation du travail et organisation des ateliers.

Reconstitution du système commercial France-Export - Définition de la stratégie commerciale :

- Plan d'action commercial
- La communication, les budgets

| Points à étudier |
|---|
| Etude de marché |
| Analyse de l'offre actuelle (concurrents) et des circuits de distribution (clients) |
| Réalisation d'une enquête qualitative (Paris / Province et Hommes / Femmes) |
| Recueil des attentes, modes de consommation et types de produits |

| |
|--|
| Elaboration de plusieurs produits et sélection des meilleurs retenus par les consommateurs après une étude |
| Etude croisée des produits retenus avec ceux de la concurrence auprès du public |
| Analyse des résultats sur tous les aspects (présentation, goût, packaging, etc....) afin de déterminer si le produit est au point ou à améliorer |
| Enquête sur les circuits de distribution afin de retenir les plus performants |
| Déclinaison des produits retenus sous forme d'une gamme complète |

- Orientation stratégique

| |
|--|
| Points à étudier |
| Orientation stratégique |
| Constat des conclusions de l'étude du marché et de la concurrence |
| Analyse des attentes des consommateurs |
| Proposition de produits répondant aux besoins des consommateurs |
| Définition de l'orientation stratégique : les marchés porteurs, les types de produits, etc.... |
| Définition des moyens pour aborder ces marchés |
| Listage des avantages apportés par rapport à la concurrence |

| |
|---|
| Points à étudier |
| Recrutement des commerciaux |
| Recrutement : |
| Définition du nombre de commerciaux et d'agents commerciaux France et pays exportés |
| Définition de la couverture géographique à couvrir |
| Définition du profil, des conditions de rémunération, des objectifs |
| Recherche de candidats |
| Entretiens individuels |
| Elaboration contrats de travail |
| Sélection des candidats, embauche et signature des contrats |
| |
| Formation : |
| Définition du calendrier de formation |
| Déroulement des formations (connaissance de l'entreprise, des produits, etc....) |

| |
|--|
| Points à étudier |
| Force de Vente |
| Mise en place équipe commerciale |
| Définition des objectifs (ancienne clientèle, prospection, France, Export) et définition des CA potentiels |
| Répartition des zones géographiques, des types de clientèle, etc.... |
| Définition des moyens pour atteindre les objectifs et établissement des budgets |
| Définition des critères positifs / négatifs de la nouvelle usine, des produits, etc.... Avantages concurrentiels |

Les traductions

SAPAR, étant présente sur 11 pays, devra reconstituer l'ensemble des documents en langue étrangère, soit en anglais, portugais, espagnol, allemand, danois, finlandais, norvégien, lituanien, tchèque et arabe. Elle aura à faire traduire ses étiquettes (pour plus d'une centaine de recettes différentes) et ses plaquettes commerciales tri-langues, et les adaptations de composition compte tenu des textes de lois spécifiques à chaque pays.

Les recherches et dépôts de marques

Avant sinistre, SAPAR était propriétaire de 23 marques enregistrées auprès de l'INPI tant pour des produits que pour des conditionnements.

Les années passant depuis l'incendie, ces marques qui n'ont pas pu être exploitées, sont devenues caduques. Il s'agit donc de reconstituer ce patrimoine immatériel en procédant aux démarches nécessaires.

Un cabinet spécialisé en propriété industrielle effectuera les recherches parmi les marques françaises communautaires et internationales avant de procéder au dépôt des marques pour 11 pays dans lesquels SAPAR était présente.

Nous nous assurerons de la caducité des marques dans l'étude de marché.

La publicité et le marketing

Etant absente depuis trop longtemps du marché, SAPAR ne peut pas espérer s'appuyer sur une notoriété antérieure.

La distribution connaît un renouvellement forcené de ses responsables achat ;

Il faut considérer qu'il s'agit d'une activité 100% nouvelle.

Vouloir se lancer dans une approche grand public avec un vrai soutien de marque médiatisé paraît hors de portée marketing. Même si certains produits seront en vente libre service, c'est le marché à la coupe, qui est retenu comme priorité de mise en marché. Et donc en termes de communication.

Clairement il faut prendre en compte une démarche d'investissement important pour la communication.

Ce avec non seulement un objectif de notoriété pour les cibles visées au niveau des responsables de la distribution, mais aussi avec un objectif d'image. En effet, ce marché peut apparaître comme encombré, avec un risque de banalisation des produits, et donc des prix tirés vers le bas.

La communication en positionnant milieu / haut de gamme ces produits de qualité peut aider à justifier un prix de vente plus rémunérateur, pour le projet d'entreprise.

Démarche de forts investissements classiques et obligatoires en marketing, pour accélérer le démarrage, et par ailleurs commencer plus vite à obtenir des effets de seuils de rentabilité en production.

Les passages obligés des cinq premières années et suivantes seront :

- Création d'une identité graphique (hors sous-marques),
- Création d'une nouvelle série de photos de recettes et de présentation,
- Participation chaque année à plusieurs salons alimentaires clef,
- Création d'un site Internet,
- Editions papier des supports de communication,
- Relations presse et relations publiques, institutionnelles,
- Actions merchandising,
- Divers : stimulation force de ventes des clients et responsables de rayons GMS, participation à des actions communes de la SOPEXA pour chaque pays, cadeaux promotionnels
- Achat d'espace presse distribution

Motivations des agent commerciaux et concessionnaires export

Etant absente du marché depuis 2000, SAPAR, pour retrouver le niveau d'activité et les chiffres d'affaires qu'elle aurait réalisés sans sinistre, comme nous l'avons précédemment développé (référéncements, commissions, publicité et marketing, frais de déplacement et de mission, frais de télécommunication, frais postaux), mettra en œuvre tous les moyens à sa disposition qui lui permettront d'atteindre ses objectifs plus rapidement et notamment, doublera la masse salariale du service commercial pour densifier son action et pour motiver les personnels.

Recomposition de l'environnement partenarial : institutionnels, professionnels, économiques

ANPE, APEC, INRA, IFIP, ADEPAL, FICT, INAPORC, CTCPA, ADIV, ANIA, XTC, CEREOPA, AFTAA, ABP, VALOREX, DRIAQ, GENFA. Banques. Fournisseurs etc.

Étude du Marché. Étude de la concurrence

Dépôts des marques INPI (23 en 2000).

Créations des étiquettes (200 modèles en 2000) et des conditionnements (France + 18 pays)

Création contenants

Création moules de fabrication et de cuisson

Définir l'approche marketing

- Création d'une identité graphique (hors sous-marques),
- Création d'une nouvelle série de photos de recettes et de présentation,
- Participation chaque année aux salons alimentaires clefs,
- Création d'un site Internet,
- Editions papier des supports de communication,
- Relations presse et relations publiques, institutionnelles,
- Actions merchandising,
- Divers : stimulation force de ventes des clients et responsables de rayons GMS, participation à des actions communes de la SOPEXA pour chaque pays, promotions etc
- Achat d'espace presse distribution
- Les traductions des documents commerciaux en langues étrangères (anglais, portugais, espagnol, allemand, danois, finlandais, norvégien, lituanien, tchèque et arabe).

Recrutement des concessionnaires et agents commerciaux des pays exports

Recherche des opportunités de développement

Définir la politique d'achat

| Points à étudier |
|--|
| Achats approvisionnements et essais |
| Recherche de fournisseurs anciens et prospects pour les approvisionnements de matières premières, emballages et étiquettes |
| Réception des fournisseurs et définition des gammes |
| Echantillonnage |
| Sélection des fournisseurs et formalisation des conditions d'achat |
| Etablissement des commandes |
| Livraison, contrôle |
| |

| |
|--|
| Etablissement des prix de revient des produits à partir des recettes et des prix d'achat définis avec les fournisseurs |
|--|

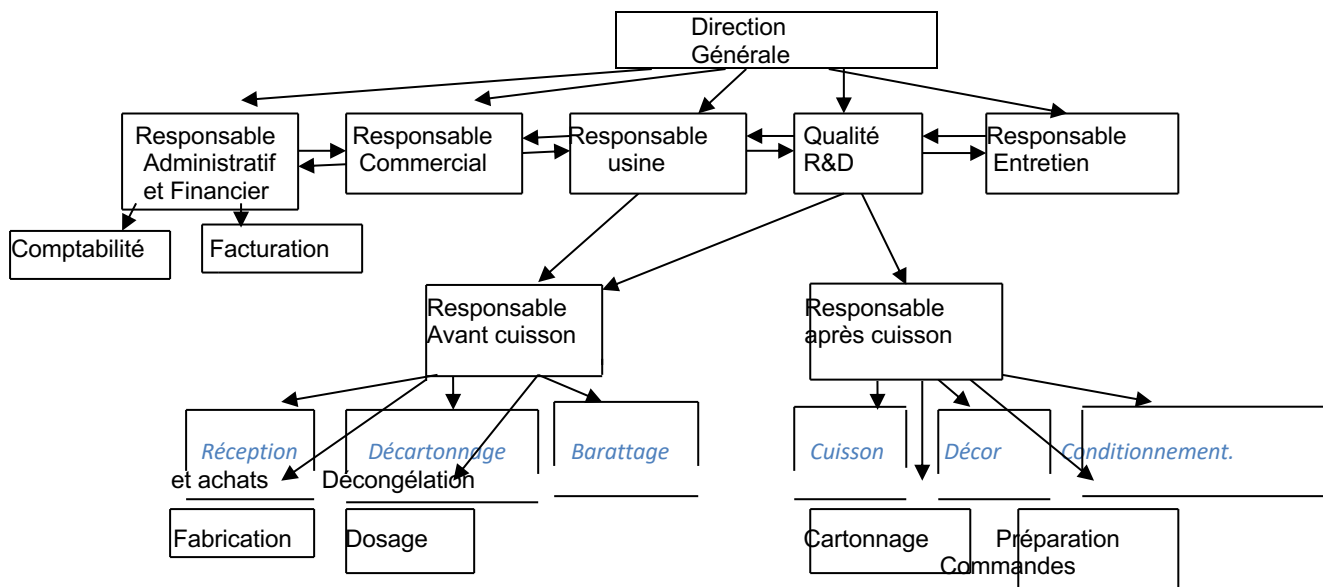
| |
|-----------------------------------|
| Etablissement des tarifs plancher |
|-----------------------------------|

Formation partiel du personnel de production par ADRIA

| Points à étudier |
|---|
| Recrutement et formation personnel de production. |
| Recrutement : |
| Définition des postes à pourvoir par service au redémarrage de l'activité |
| Définition des profils et des conditions d'embauche |
| Recherches de candidats |
| Entretiens individuels |
| Etablissement contrats de travail |
| Sélection candidats, embauche et signature des contrats |
| |
| Formation : |
| Définition du calendrier des formations |
| Formation des personnels sur site ou à l'extérieur par l'ADRIA sur le respect des recettes, le respect des modes opératoires, le respect de l'hygiène et de la sécurité alimentaire, etc.... ou par les constructeurs des matériels (sur l'utilisation des machines). |

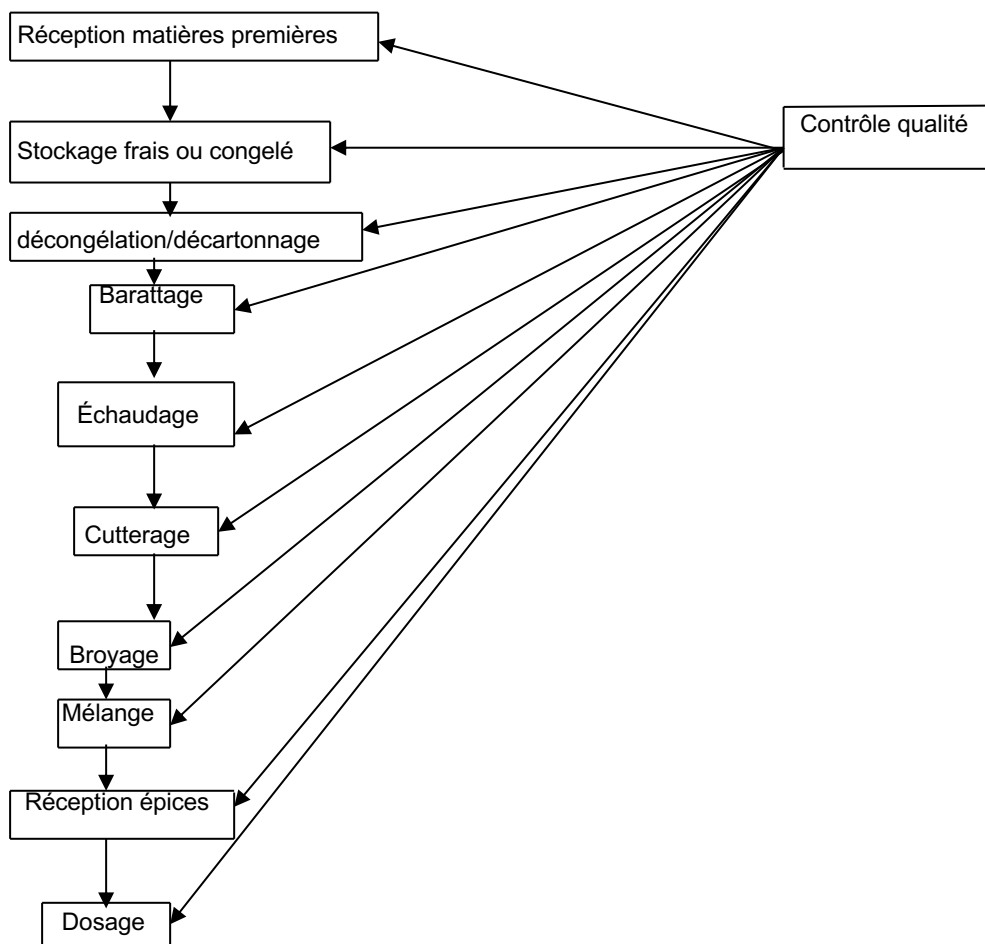
| |
|---|
| Recrutement des employés |
| Recrutement : |
| Définition des postes à pourvoir |
| Définition des profils et des conditions d'embauche |
| Recherches des candidats |
| Entretiens individuels |
| Etablissement des contrats de travail |
| Sélection des candidats retenus, embauche et signature des contrats |
| |
| Formation : |
| Définition du calendrier des formations |
| Déroulement des formations (connaissance de l'entreprise et des procédures, utilisation des outils informatiques, connaissance de la gamme de produits pour le personnel commercial, etc....) |

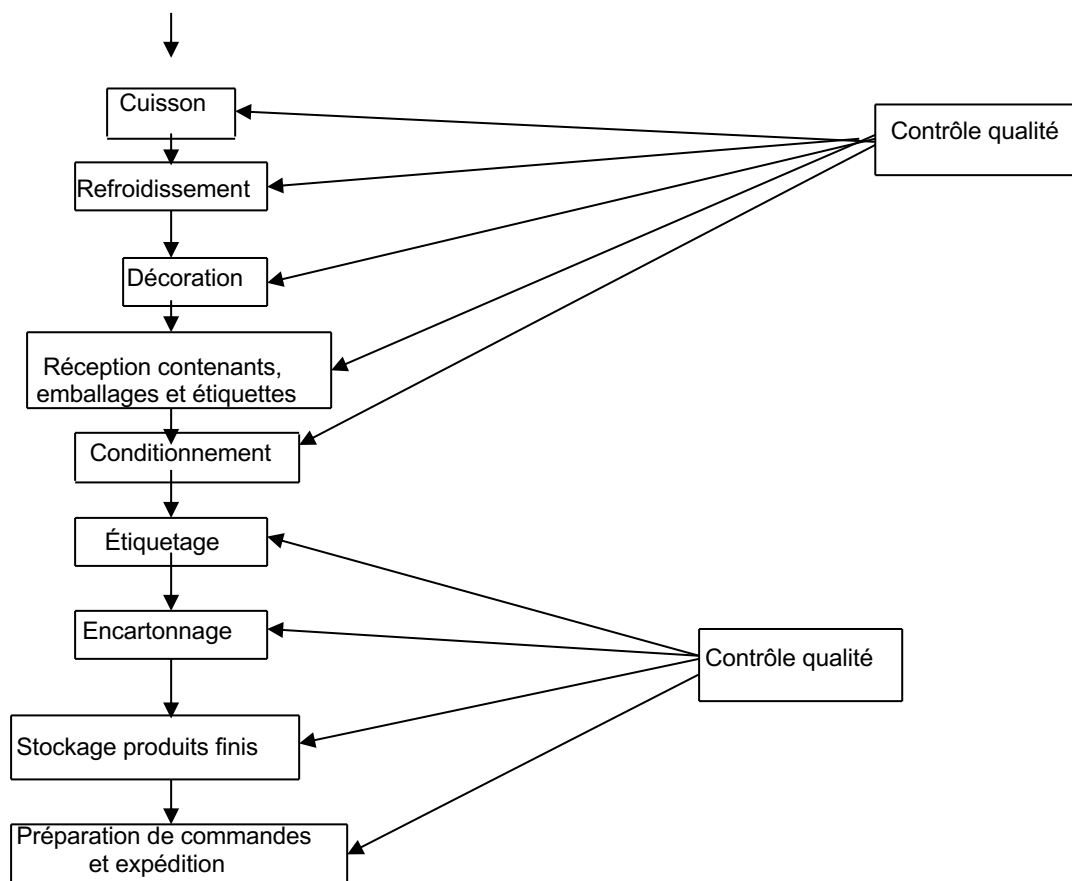
Organigramme de la société en pleine activité 2036 existant en 2000 :



Organisation de la production (système qualité) :

Le processus de fabrication est le suivant :





Actualisation 2023 des coûts de l'immobilier, machines et matériels

Coût de la reconstruction

Les bâtiments, en Mai 2003, a été chiffré à 5.849.448,65 € par l'expert LANOY.

Le coût de la reconstruction des bâtiments actualisés en 2023 est de **15.754.887,91**

Coûts des matériels et machines

Les matériels et machines, en janvier 2006, ont été chiffrés à 5.202.457,61 € par l'expert BAERT.

Les coûts des matériels et machines actualisés en 2023 sont de **10.158.528,80 €**.

Coûts principaux liés aux obligations nouvelles 3.854.475,89 €

Coûts additionnels dus aux dégradations diverses (temps, déprédations) 692.860 €

Total des coûts de reconstruction bâtiments, des équipements, des obligations nouvelles, des dégradations : 30.460752,26 €.

Coûts des marchandises et des stocks

Les marchandises et les stocks ont été évaluées en 2003 à 363.621,56 € par l'expert QUIBRIAC.

Actualisés en 2022 avec le convertisseur INSEE à **449.252,02 €**

Actualisation des coûts de reconstitution des actifs immatériels indispensables au fonctionnement de l'activité (actifs détenus par SAPAR avant sinistre).

ESTIMATION DES COÛTS AVANT MISE EN PRODUCTION DES PREMIERS KILOS (hors investissements immobiliers et matériels industriels) **14.694.018 €** (pièce n° 1106 page 6 détail pages 10 à 20).

Chiffrage des pertes cumulées durant la phase de montée en cadence de production pour atteindre le seuil de rentabilité

(hors investissements immobiliers et matériels industriels) **28.776.716 €** (pièce n° 1106 page 7 détail pages 10 à 20).

Besoins financiers, actualisés en 2023.

Coût du remplacement de l'assuré dans la situation qui était la sienne avant la survenance du sinistre incendie du 21 février 2000 actualisation en 2023 **87.039.739,32 €**

