

Table des matières

1.	Présentation générale	2
A.	Présentation de la société	2
B.	Présentation des produits	2
2.	Présentation de l'activité	2
3.	Présentation du projet	3
4.	Organisation du projet	3
A.	La commande	3
1.	Consignes du client.....	3
2.	Contexte général du projet	3
3.	Éléments complémentaires.....	4
4.	Calendrier	4
B.	La communication	4
C.	La planification détaillée	4
1.	Orientation du périmètre	4
2.	Précisions concernant les objectifs	4
3.	Méthode utilisée	5
4.	Organisation de la planification.....	5
D.	L'analyse des risques	5
1.	Quelques éléments sur les risques potentiels.....	5
2.	Quelques éléments sur ce qui peut faciliter le projet	5
5.	Livrables.....	5
6.	Éléments complémentaires :.....	6
7.	Organisation	8
A.	Pour le 03/10 :	8
B.	Pour le 07/11 :	8
C.	Pour le 17/01 :	8
8.	Evaluation.....	8
A.	Livrables projet SAS : / 20.....	8
B.	Méthodologie de travail : / 20.....	8
C.	Forme : / 20	8

Etude de cas Shop Alp Ski B1 18-19

1. Présentation générale

A. Présentation de la société

La société anonyme Shop Alp Ski est située à Arvieux, dans le Queyras. Elle distribue, du matériel de ski et des vêtements de sportswear.

Shop Alp Ski a une situation géographique privilégiée, au pied des pistes, un magasin d'environ 200 m². Il a fait l'objet d'une récente reconstruction, ce qui a permis d'augmenter la surface de vente.

B. Présentation des produits

Les articles vendus se divisent en 2 catégories :

- le matériel de ski, principalement centré sur les activités de ski et surf, la société commercialise également du matériel pour le ski trikke, le airboard, le snowscoot etc... ;
- le sportswear, spécialisé dans les marques de vêtements de skis ou marques connues dans le milieu de la montagne.

L'activité suit le rythme saisonnier d'un commerce de montagne, une grande partie du chiffre d'affaires étant réalisée pendant les périodes de vacances, et notamment en février et mars.

La société est gérée par Jérôme et Popeye, leurs activités vont du contact avec les fournisseurs jusqu'à la vente aux clients.

2. Présentation de l'activité

L'activité saisonnière et la vente de ces articles présentent des difficultés de gestion des stocks, les vêtements et les matériels de sports de glisse subissent en effet les phénomènes de mode, donc de collection.

La gestion du stock est essentielle, d'autant que le stock présent en magasin représente un quart du chiffre d'affaires annuel. Les invendus en fin de saison sont difficiles à écouler et peuvent nécessiter des remises importantes réduisant considérablement la marge.

En outre les sites Internet de ventes peuvent venir concurrencer une partie de l'activité en magasin, notamment auprès des clients à la recherche d'un prix ou éventuellement d'une autre forme de service.

Une partie de la clientèle n'est pas locale et n'hésite pas à passer commande auprès du magasin par téléphone, avant de venir le week-end chercher cette même commande.

Dans le domaine des sports de glisse, la vente de matériel d'occasion est une activité importante car elle permet aux clients de faire « tourner » leur matériel afin de faire de nouvelles acquisitions.

Actuellement, Shop Alp Ski assume un système de dépôt-vente pour les clients qui désirent racheter du matériel neuf.

3. Présentation du projet

Popeye et Jérôme voudraient mettre en place un projet permettant de réaliser une gestion des stocks en temps réel, que ce soit pour le matériel d'occasion, neuf, ou encore pour les vêtements.

Ils voudraient profiter de cette informatisation pour construire un site Internet qui permette d'assurer la vente de matériel d'occasion confiés par les clients (dépôt vente) ou en magasin (reprises éventuelles de matériel d'occasion pour achat de neuf). Le site doit permettre la visualisation des articles et la commande en ligne de ces articles, ainsi que le suivi par le client de sa commande.

La surface de stockage actuelle des matériels sera insuffisante, il faudra rechercher un local proche, permettant de stocker les matériels d'occasion. Il faudra éventuellement envisager l'embauche d'une personne à temps partiel pour la gestion de ce stock.

Le projet sera baptisé « **SAS** ».

4. Organisation du projet

Popeye et Jérôme souhaitent s'associer à des professionnels pour mener à bien leur projet, et consultent donc différents prestataires afin de déterminer lequel sera le mieux à même de les accompagner aussi bien dans la mise en œuvre technique du projet que dans sa gestion.

Ils souhaitent également faire partie intégrante du projet en tant qu'experts dans la vente, leur connaissance du marché et de la concurrence leur permettant d'apporter un éclairage non technique au projet.

Un de leurs clients, Jean-Claude Dusse, accepte lui aussi de les aider en leur apportant un regard extérieur au système qu'ils vont construire.

A. La commande

1. Consignes du client

La gestion des stocks est un élément crucial à régler rapidement, car les pertes en fin d'année sur des articles démodés sont importantes.

La visualisation en temps réel de la marge réalisée sur les articles en vente permettrait de décider d'une éventuelle remise à faire au client.

Le site Internet doit avoir un système de paiement sécurisé. Il faut pouvoir le mettre à jour facilement, et cette mise à jour ne doit pas être réalisée par un prestataire de service mais par un collaborateur de la société.

Pour le site Internet, il faudra faire des photos, avec un appareil numérique, du matériel à vendre et intégrer ensuite ces photos sur le site en précisant le prix de vente et les caractéristiques du matériel en vente.

2. Contexte général du projet

Pour l'entreprise, c'est le premier projet technique mené, depuis la reconstruction du magasin.

Jérôme et Popeye souhaitent s'impliquer pleinement dans le projet sans aucune réticence apparente.

Popeye et Jérôme peuvent consacrer 25% de leur temps au projet, cependant, en cours de projet, il sera possible de prendre un intérimaire pour les remplacer si leur présence est nécessaire sur certaines tâches du projet.

Jean-Claude Dusse, un de leurs clients, est prêt à participer au projet à hauteur d'une demi-journée par semaine.

3. Eléments complémentaires

- la concurrence se caractérise par des magasins de taille similaire dont un certain nombre d'entre eux met en place des sites sur la Toile. Dans la plupart des cas, ces sites sont seulement des vitrines, peu ergonomiques et souvent réalisés avec des moyens réduits
- démontrer un fort professionnalisme dans le métier de la vente des articles de sport au niveau d'un petit magasin est indispensable car l'arrivée de généralistes sous la forme de grandes surfaces nuit aux résultats commerciaux
- les résultats commerciaux sont aussi liés à l'optimisation de la gestion d'où la nécessité de se doter d'outils performants permettant la prise de décision même si l'expérience de « l'acheteur » reste un élément déterminant dans le choix des articles
- le domaine des sports de glisse reste un métier passion. L'ouverture vers de nouveaux services et une certaine professionnalisation des méthodes et outils de travail peut permettre de se démarquer de la concurrence
- Jérôme, à la différence de Popeye, est familier des outils bureautiques ; l'ouverture vers un système de gestion des stocks et vers un site est une suite logique de l'informatisation du magasin
- la diversité du matériel dans le magasin nécessite maintenant des tableaux statistiques pour s'approvisionner et aborder la saison
- la clientèle, souvent jeune, est familière de l'usage des outils Internet et mobiles

4. Calendrier

Le projet doit impérativement être prêt au début de la prochaine saison, le 01/11.

B. La communication

La communication souhaitée par Jérôme porte sur les points suivants :

- communiquer sur l'arrivée du site et des services associés ;
- faire des points hebdomadaires simples sur l'avancée du projet ;
- la communication doit être ludique mais haut de gamme ;
- il faut regarder ce qu'ont fait les concurrents notamment dans la presse spécialisée.

La communication en interne sur le projet se fera de manière très informelle, l'accent sera mis sur la communication externe, on veillera donc à communiquer en temps opportun, notamment en ce qui concerne les dates où le site sera réellement opérationnel.

C. La planification détaillée

1. Orientation du périmètre

Popeye souhaite, à l'occasion du projet, se former à la micro-informatique en général, c'est lui qui sera chargé de la mise à jour du site avec les matériels mis en vente.

2. Précisions concernant les objectifs

La contrainte impérative concerne la date de fin du projet qui est maintenue au 01/11.

Il est accepté que le chiffrage définitif des coûts ne soit réalisé qu'à l'issue de la phase de planification détaillée.

Le planning sera signé par les différentes parties. Un compte rendu de réunion sera joint à cette étape afin de sceller les conditions de poursuite du projet.

La phase de préparation du projet devra être terminée au plus tard le 17/01 afin de pouvoir livrer le dossier au client. Une réunion sous forme de point d'avancement est prévue le 07/11.

3. Méthode utilisée

Pour la gestion des stocks une démarche classique de recherche d'un progiciel sera réalisée.

Pour le développement du site, afin de coller au plus près aux besoins, il est décidé d'impliquer Popeye dans la définition de l'interface graphique puis dans toute la phase de développement du site, en lui montrant progressivement des résultats concrets et en lui faisant valider le système.

4. Organisation de la planification

Les représentations graphiques sont définies de la manière suivante :

- diagramme de Gantt pour le planning
- tâches de gestion de projet en vert et tâches de réalisation du produit en bleu
- jalons, livrables en vert foncé
- police de caractère : Arial
- délais et durées en jours et charges en heures/hommes.

D. L'analyse des risques

1. Quelques éléments sur les risques potentiels

Ce qui peut freiner le projet :

- la disponibilité de Popeye pendant la saison,
- concurrent qui déciderait de développer un site identique,
- l'augmentation non contrôlée de l'activité,
- le désintérêt de Jean-Claude Dusse,
- des mauvais choix techniques (pour le site),
- des difficultés à construire une interface ergonomique.

2. Quelques éléments sur ce qui peut faciliter le projet

Les facilitateurs suivants ont été identifiés par grandes rubriques :

- HUMAIN :
 - une grande majorité des acteurs adhère au projet,
 - les procédures de gestion sont bien maîtrisées,
 - Jean-Claude Dusse a une excellente connaissance des concurrents.
- TECHNIQUE :
 - il est possible de faire un « Benchmarking » des sites en création dans le même domaine,
 - l'interface du site est simple,
 - la gestion des stocks ne nécessite que peu de programmes spécifiques.
- ENVIRONNEMENTAL :
 - Le fait que la majorité des acteurs adhère au projet permettra de gagner du temps en communication interne et de se consacrer à la communication externe

5. Livrables

- Note de cadrage
- Planning détaillé sous MS Project
- Budget détaillé
- Grille d'analyse des risques

6. Eléments complémentaires :

L'évaluation des ressources nécessaires à la réalisation du projet est faite par le prestataire :

- 2 consultants PROTOVISION à mi-temps, dont le chef de projet
- 2 consultants CYBERDYNE à mi-temps
- 1 infographiste CYBERDYNE à mi-temps
- 2 développeurs CYBERDYNE à mi-temps

Les acteurs du projet

- Le cabinet PROTOVISION décide de prendre comme chef de projet Karen.
- Karen a déjà managé un grand nombre de projets d'organisation, en outre elle porte un vif intérêt à tous les projets contenant une composante Internet.
- La date de son affectation sur le projet est à déterminer et c'est cette date qui correspondra à la date de début de projet, mais elle participera activement à la phase de préparation du projet.
- Karen aura la responsabilité du planning et du suivi des coûts du projet, elle pourra éventuellement s'appuyer sur un des consultants du cabinet PROTOVISION pour la partie communication du projet.
- En cas de nécessité elle pourra, sous réserve de la validation du comité de pilotage, engager des dépenses, à la hauteur de 7500 € pour toute la durée du projet.

Données chiffrées

- 50 fournisseurs, 2 500 articles en référence, 5 000 articles en stock
- pour le site, il faut pouvoir visualiser 250 articles (photos et libellés), 100 personnes doivent pouvoir se connecter simultanément
- la surface du local doit être d'environ 50 m2

Budget prévisionnel :

- Les coûts moyens des ressources humaines sont :
 - 1000 € par jour pour toutes les tâches de gestion du projet
 - 800 € par jour pour les études
 - 600 € par jour pour les mises en place
 - 500 € par jour pour le développement du site
- Les coûts de sous-traitance et/ou d'achats restent à évaluer
- Le budget global du projet se situe dans une fourchette entre 60 et 75 K€
- Contraintes :
 - La marge de manœuvre sur le planning est de 1 mois et demi, en tout état de cause le projet devra être terminé le 15/12
 - Jean-Claude Dusse, qui va participer au projet en tant que représentant des clients, ne pourra consacrer plus de 0,5 jour par semaine au projet
 - En revanche, Jérôme pourra libérer 1 dimanche sur 2 si nécessaire pour le projet
 - La marge de manœuvre sur les dépenses est de 30 k€, toutefois, le budget ne pourra être supérieur à 90 k€.

Les acteurs du projet et les rôles

- pour SHOP ALP SKI :
 - Jérôme : commanditaire, payeur et direction, expert,
 - Popeye : expert pour la partie stock (procédures)
- pour CYBERDYNE :
 - Claudio : expert pour la partie stock (logiciel)

Etude de cas Shop Alp Ski B1 18-19

- François : expert pour la partie Internet
- Infographiste : ressource
- Développeurs 1 et 2 : ressources
- pour PROTOVISION :
 - Karen : chef de projet, planificateur, responsable des ressources
 - Christophe : responsable de la communication et de la documentation
- pour les EXTERNES :
 - Jean-Claude Dusse : client, expert.

Les instances et le comportement des acteurs :

- Le comité de pilotage du projet est restreint et est composé de Jérôme et de Jean-Claude Dusse.
- L'équipe projet est restreinte et est composée de Karen et de Christophe.
- Les acteurs suivants sont des inconditionnels « pour » le projet : Jérôme, Jean-Claude Dusse, François, Claudio.
- Les acteurs suivants sont favorables au projet mais gardent un certain recul et un esprit critique : Karen, Christophe.
- Les acteurs suivants manifestent parfois leur mécontentement mais effectuent cependant le travail qui leur est demandé : développeur 2, infographiste.
- Le développeur 1 s'oppose au projet, d'autant plus qu'il a été désigné et qu'il désire quitter la société dans laquelle il travaille.
- Popeye hésite parfois, le projet lui fait un peu peur car il ne voit pas toujours l'intérêt de l'intégration de l'outil informatique.
- Il faudra prévoir pour lui une formation de 4 jours au maximum, comprenant 2 jours sur la micro en général (hard et soft) et 2 jours sur les outils bureautiques. Le budget correspondant est de 1600 €. Il sera intégré bien sûr aux formations qui seront effectuées sur l'utilisation du logiciel de gestion des stocks et sur la mise en œuvre du site, mais ces formations sont incluses dans le planning du projet.

Éléments de coût des ressources HT :

- Karen : 1000 €/jour
- Christophe : 800 €/jour
- Jérôme : 400 €/jour
- Jean-Claude Dusse : 400 €/jour
- Popeye : 400 €/jour
- Claudio : 800 €/jour
- François : 700 €/jour
- Infographiste : 600 €/jour
- développeur 1 : 500 €/jour
- développeur 2 : 500 €/jour
- machine de développement 1 : 50 €/jour
- machine de développement 2 : 50 €/jour
- machine de développement 3 : 50 €/jour
- hébergement web : 70 €/mois
- NDD : 7 € (.fr) à 11 € (.com)

7. Organisation

A. Pour le 03/10 :

- Créer un compte Trello pour le groupe et me donner un accès en lecture
- Lister et affecter les tâches de chacun, définir les dates butoir
- Installer Microsoft Project Professional 2016 (disponible sur Microsoft Imagine, accessible depuis l'Extranet Ynov / Offres Microsoft) ; ne pas le télécharger sur le réseau du Campus !
- Se familiariser avec le logiciel
- Organiser le partage de documents entre vous (utiliser l'un de vos OneDrive, ou le mien en créant un répertoire par groupes dans « Gestion de projets > Projets > SAS > Livrables »)
- Rédiger et déposer la note de cadrage du projet au plus tard à la fin de votre demi-journée d'autonomie

B. Pour le 07/11 :

- Réaliser une ébauche de chacun des livrables demandés
- Les déposer dans le répertoire de votre groupe sur mon OneDrive **avant** le cours
- La session du 07/11 sera consacrée à un débrief en classe entière et à un accompagnement de chacun des groupes pour la suite du projet

C. Pour le 16/01 ou le 17/01 :

- Réaliser l'ensemble des livrables demandés plus :
 - Un document (Word ou PDF) expliquant comment vous vous êtes organisés et qui a réalisé quel travail
 - La grille de bilan complète de votre projet (pas SAS, mais le projet en groupe consistant à préparer le projet SAS)
- Déposer l'ensemble du dossier sur mon OneDrive **avant** le cours
- La session de janvier sera partiellement consacrée à la finalisation du dossier, mais uniquement du point de vue présentation et mise en forme des livrables

8. Evaluation

A. Livrables projet SAS : / 20

- | | |
|--------------------------------------|-------|
| • Compréhension de la demande | / 5 |
| • Cohérence de la solution présentée | / 5 |
| • Note de cadrage | / 2,5 |
| • Planning détaillé | / 2,5 |
| • Budget détaillé | / 2,5 |
| • Grille d'analyse des risques | / 2,5 |

B. Méthodologie de travail : / 20

- | | |
|--|-----|
| • Organisation du travail du groupe | / 7 |
| • Respect des engagements pris, répartition équitable des tâches | / 7 |
| • Capacité à faire un bilan objectif et à en tirer les enseignements | / 6 |

C. Forme : / 20

- | | |
|--|------|
| • Orthographe, grammaire, syntaxe | / 10 |
| • Clarté des documents, esthétique, lisibilité | / 10 |