PLAN D'AFFAIRES

MAZETTE!

Ou comment changer le monde une bière à la fois

Mars 2021

Synthèse

Mazette, c'est le projet d'un café-brasserie coopératif à Bruxelles. Dans un lieu unique qui sera situé au cœur des Marolles, nous combinerons la production de pains, de bières et de nourriture à partager dans un esprit de zwanze bruxelloise et de bonne franquette! Tout ce qui sera produit à Mazette sera servi exclusivement sur place. La coopérative regroupera les habitants du quartier, des Bruxellois et les travailleurs de Mazette pour développer ensemble une dynamique conviviale et un établissement piloté par ses travailleurs. La charte de qualité de Mazette reprend nos engagements au niveau social et environnemental. Après l'année de confinement et d'isolement que nous avons vécu, nous pensons qu'il est indispensable de rétablir des relations et des échanges en face à face, tout en accélérant une transition vers un horeca durable et centré sur ses travailleurs.

Combiner production et consommation en ville

Tout ce qui est produit à Mazette est consommé à Mazette: rien n'en sort. Notre thèse se présente donc sous la forme d'un circuit ultra court avec l'approvisionnement de matières premières alimentaires, leur transformation, puis la consommation qui sont locales. Ce modèle économique se base sur la complémentarité et l'optimisation des ressources dans une approche d'économie circulaire. Cette méthode permet d'éviter le conditionnement, le marketing et la distribution de nos produits et offre une plus grande valeur ajoutée aux bières (on ne fait pas plus frais dans le milieu!). Il en résulte des prix réduits, un moindre impact écologique et une qualité des produits garantie.

Une identité propre: la bière et le pain

Les boulangeries et les brasseries ont le vent en poupe à Bruxelles, et nous comptons bien faire valoir nos compétences en la matière! Si les microbrasseries et quelques brewpub commencent à voir le jour au même titre que des boulangeries bio proposant du pain au levain, aucune n'offre encore les deux au même endroit. C'est ce qui distinguera Mazette: la consommation essentiellement intra-muros de produits issus du métissage entre la boulangerie et la brasserie comme de la bière au levain naturel par exemple. Mieux encore: les déchets de l'un permettent de produire l'autre: la drèche est intégrée dans la pâte à pain et les restes de pain permettent de brasser certaines bières. Les matières premières proviennent de producteurs locaux, si possible bio et avec qui nous entretenons des relations les plus directes possible.

Une clientèle majoritairement locale

La majorité de notre clientèle sera composée de bruxellois entre 20 et 40 ans, recherchant une offre alimentaire et/ou culturelle de qualité à Bruxelles. Une part plus minoritaire de notre clientèle sera non-bruxelloise tels que des étrangers en beer tourism ou des belges en visite à Bruxelles. Mais Mazette sera aussi et surtout un établissement de quartier, pour ses habitants. Dans notre clientèle, nous estimons à 50% le nombre de coopérateurs et 50% le nombre de non coopérateurs.

Réunir, nourrir et divertir

La réponse à la crise COVID de Mazette est de proposer un lieu aux bruxellois favorisant le lien social, l'échange et le partage de moments joyeux. Nous constatons en outre une demande des bruxellois de se retrouver autour de produits alimentaires durables et de qualité qui s'inscrit dans l'air du temps et dans un contexte climatique incertain. A moyen terme, une petite offre culturelle – musique, conférences, ... – égaiera Mazette.

Localisation, localisation et localisation...

La possibilité d'implanter Mazette au 50 de la place du jeu de balle, dans les Marolles, a retenu notre intérêt le plus vif. C'est dans l'ancienne brasserie-resto le Skieven Architek, fermée en 2013, que nous imaginons nous implanter. Ce lieu, moyennant quelques aménagements, permettra d'abriter nos espaces de production et les espaces de dégustation. Le caractère central, fréquenté et la diversité sociale des Marolles sont des atouts majeurs. Nous comptons d'ailleurs mettre une énergie particulière à assurer l'intégration de Mazette dans son tissu social, notamment via des ateliers de fabrication de pain ou d'explication de la brasserie à destination d'association des Marolles ou la mise à disposition de nos espaces pour certains publics du quartier. Mazette sera vivante, par et pour son quartier!

L'équipe

Yorick est bioingénieur de formation, spécialisé en science et technologies des aliments. Fort de 10 ans de brassages et d'expériences professionnelles et personnelles variées dans le secteur de l'alimentation – de la production paysanne à la vente avec comme spécialité la transformation alimentaire telle que le brassage ou la boulangerie –, il apportera à Mazette ses connaissances et son savoir-faire dans ce domaine.
Les envies de Yorick avec Mazette sont de vivre une aventure humaine enrichissante, de mettre en œuvre et développer ses connaissances techniques et pratiques en boulangerie et en brasserie au travers de l'exploration de techniques et de systèmes innovants et de construire une gouvernance démocratique dans la joie et la bonne humeur.

YOSH !

BORIS !

Architecte et urbaniste de formations, c'est fort d'une expérience de 10 ans de project manager et de conseiller en politiques publiques urbaines que Boris soutiendra le fonctionnement transversal de Mazette (vie coopérative, finances, aspects juridiques, relations publiques, ...)
Grâce à Mazette, Boris espère apprendre de nouvelles compétences en sortant de sa zone de confort (brasser, faire du pain) et mettre ses savoirs-faire au service d'un projet qui démontre que l'entreprenariat durable et solidaire est possible en sortie de crise COVID. Il veut faire les choses sérieusement sans se prendre au sérieux.

Dégustateur de bières pendant 8 ans au « Moeder Lambic » (Bar, service en salle, dégustation, ...) et actuellement serveur/barman pour le bar et la brasserie de « L'Ermitage », Pierre apporte la sagesse requise pour pouvoir déguster le savoir-faire brassicole de Mazette.
Ses objectifs sont d'enfin travailler à son propre compte dans un endroit et avec des valeurs qui lui correspondent, développer un service d'horeca durable, en circuit ultra-court ainsi que changer la vision et le fonctionnement de l'horeca, qu'il trouve incomplet et faillible jusqu'ici. Il souhaite changer le monde une bière à la fois.

PIERRE !

Arrivée en Belgique en 2009 afin de suivre un cursus de sciences commerciales, France fut alors amenée à découvrir les métiers de la restauration. C'est une véritable révélation et sa passion pour les métiers de bouche ne fait depuis lors que grandir. Après avoir repris un cycle d'études à l'Institut Paul Bocuse à Lyon en 2016, elle rentre aussitôt diplômée à Bruxelles pour se consacrer à la cuisine en tant que cheffe.
Mazette est l'occasion pour elle de développer un nouveau modèle de restauration, plus durable, plus respectueux de l'environnement et de l'humain.

FRANCE !

Une structure coopérative

Mazette sera la propriété collective d'une communauté : ses coopérateurs bénéficieront d'avantages spécifiques comme par exemple des tarifs préférentiels, de produits exclusifs et des activités particulières. Les coopérateurs qui y viennent savent que les conditions de travail sont dignes, que le choix de matières premières respecte scrupuleusement l'environnement et que l'offre de nourriture et de bières y est qualitative. Se rassembler pour créer un lieu avec des valeurs en sortie de crise, voilà l'idée de Mazette.

Un modèle économique qui fonctionne

Il y a dans Mazette 50 places assises. Aux beaux jours, on peut doubler sans souci cette capacité. Mazette est ouverte du mardi au dimanche. L'an 1, le samedi midi et le dimanche midi aussi. L'an 2, les autres midis de la semaine s'y ajoutent également. En an 3, la programmation culturelle est développée et ramène du monde supplémentaire. La structure coopérative rend l'entreprise résiliente (une communauté la soutient) et les bénéfices sont prioritairement destinés à renforcer l'entreprise et à améliorer les conditions de travail de ses travailleurs.

Opportunité

Dans le contexte d'une crise sanitaire et socio-économique sans précédent qui frappe de plein fouet la population mondiale, nous sommes persuadés qu'offrir des lieux qui font rêver et mener des projets ambitieux est essentiel pour l'avenir bruxellois, et qu'il est possible de se lancer dans une aventure entrepreneuriale en 2021.
Nous démarrons donc ce projet à quatre dans un contexte incertain de sortie de crise sanitaire. Nous sommes conscients que la situation apporte des difficultés, mais à notre sens elle apporte autant d'opportunités, si pas plus. L'expérience d'un confinement collectif aura pour mérite d'avoir éveillé une partie de la population sur l'importance du vivre ensemble, du lien social, ou encore de l'alimentation durable, de la culture et de la relocalisation de nos activités. Il nous semble nécessaire de rebondir sur cette expérience inattendue et généralisée pour faire de Mazette un lieu de référence de l'après-COVID, un lieu qui démontre comment on produit, comment on consomme, comment on s'associe, bref: comment on participe à l'économie bruxelloise, durable et solidaire du 21ème siècle.

NOTRE OFFRE

Nourrir, divertir, réunir: telle est la proposition de Mazette! En regroupant la production de bières, de pain, de nourriture à partager et d'évènements culturels au sein d'un même lieu, Mazette proposera une expérience humaine, gustative et culturelle unique. Les produits et services que nous proposons peuvent ainsi être classés dans 4 grandes catégories.

Des boissons

On ne boit pas pour oublier, on déguste pour se souvenir... C'est dans cet état d'esprit que nous proposerons une gamme diversifiée de 8 bières changeantes avec comme fil conducteur un focus sur: les bières de soif (faible taux d'alcool et sèches); bières noires; bières au fruits; bières acides, bières amères, bières barriquées et enfin mais pas moins important: les bières au levain naturel. Les deux mots d'ordre brassicoles sont « équilibre et buvabilité » ("balance & drinkability »)! Nous avons comme ambition de faire de la bière au levain notre bière signature, reflétant ainsi le mariage entre le pain et la bière. En plus des bières produites sur place, nous sélectionnerons régulièrement des fûts de 2 à 4 brasseries externes invitées pour compléter notre gamme.

En plus de la bière, nous proposerons des boissons non-alcoolisées et faites sur place. Par exemple, une limonade, du kombucha, du kéfir, du cold brew coffee, etc. Nous proposerons également une sélection simple et qualitative de vins naturels, de cidre, de café ou de jus de fruits, basée sur notre charte de qualité. Nous disposerons donc de 14 pompes à Mazette pour servir toutes ces boissons.

De la nourriture

A Mazette, nous cherchons à développer et innover une cuisine inspirée des liens entre boulangerie, brasserie et arts culinaires. Vous y trouverez une myriade de petits plats à partager accompagnés de pains ainsi que nos délicieux «dikkebroodjes» garnis. Ponctuellement, nous proposons une suggestion mettant à l'honneur un produit frais ou un producteur local.
Notre carte est variée et saisonnière. Elle égaillera vos papilles tout au long de l'année. Mazette s'inscrit dans une dynamique d'alimentation durable. Notre charte de qualité reprend nos engagements environnementaux et sociaux. Chaque jour, nous nous faisons une joie de préparer pour vous une nourriture saine, fraîche, nutritive, belle et savoureuse.

MENU

Bière 33cl - 3,80 € -	DIP Hummus - 5,00 € -
Bière 50cl - 5,70 € -	DIP Aubergine / poivrons - 6,50 € -
Limonade maison - 3,50 € -	DIP Ceviche de bar - 9,50 € -
Kombucha maison - 3,50 € -	Dikkebrood Vegan - 9,50 € -
Jus de fruit - 3,30 €-	Dikkebrood Fromage - 12,00 € -
Cidre ou vin - 5,00 € -	Dikkebrood Volaille - 14,50 € -
Café ou thé - 2,00 € -	Suggestion - Carré de porc ardennais - 17,50 € -
Eau du robinet - GRATUIT ! -	Dessert - cheese cake - 5,00 € -

- 10% pour les coopérateurs!

Le Lean Model Canvas (LMC)

Un peu de culture

La première année de Mazette, nous organiserons des évènements ponctuels et espacés dans le temps. Dès la deuxième année, nous proposerons un programme culturel de plus en plus régulier et varié. L'enjeu de cette programmation est double: animer Mazette et augmenter sa fréquentation. Cette programmation pourra prendre différentes formes tels que petits concerts, représentations, spectacles, stand UP, projections, conférences, humour, ateliers, soirées jeux de sociétés, etc.
En année trois, le programme est structuré et régulier.

Un lieu social

L'offre de boissons, alimentaire et culturelle de Mazette se déguste exclusivement à Mazette! C'est pourquoi nous attachons une grande importance à l'atmosphère du lieu. C'est d'ailleurs le critère d'ambiance qui se classe comme le plus décisif en ce qui concerne les raisons d'attachement et de « reviens-y » dans notre questionnaire d'étude de marché. L'environnement spécial est également repris comme critère majeur dans la fréquentation de bars selon le Rapport annuel 2019 de la fédération des brasseurs belges. Des jeux et BD seront à disposition et dès les premiers rayons de soleil Mazette accueillera ses clients dans sa cour et sur sa terrasse. Mazette sera un lieu agréable, original, chaleureux, authentique et propice au brassage des bruxellois.

CHARTE D'ENGAGEMENT SOCIALE ET EVIRONNEMENTALE DE MAZETTE POUR UNE ALIMENATION DE QUALITÉ!

UNE PROVENANCE SOURCÉE
Nous avons pour objectif la mise en place de relations directes ou presque (circuits courts), de confiance et à long terme avec les producteurs, dans une démarche de soutien mutuel et de travail concerté pour une qualité supérieure des produits finis.

DES PRIX RÉFLÉCHIS
Nous affichons des prix qui correspondent à la production d'aliments issus des agricultures paysannes et qui permettent à nos producteurs ainsi qu'à toute la chaîne de distribution de vivre dignement.

DES ALIMENTS SAINS, SANS INTRANTS
Nous proposons une vaste majorité de produits issus de l'agriculture biologique. Plus que le label bio européen, nous sommes attentifs à valoriser des produits sans intrants de synthèse, sans OGM, sans polluants, sans additifs,...

DES ALIMENTS DE SAISONS
Nous respectons la saisonnalité des aliments.

UNE SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE
Nous sommes attentif sur le coût énergétique des aliments produits et transformés dans une démarche d'autonomie et d'indépendance aux énergies fossiles.

UNE QUALITÉ GUSTATIVE, VISUELLE ET TECHNIQUE
Nous voulons offrir une alimentation saine, équilibrée, belle, savoureuse, nutritionnelle et qui met en valeur le savoir-faire technique des artisans de mazette et d'ailleurs.

UNE PRODUCTION PROPRE!
Nous respectons les normes établies par l'agence fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire et la législation et nous veillons à ce que nos partenaires fassent de même.

DES PRODUITS FRAIS, DES PRODUITS VIVANTS!
A Mazette, nous avons choisi de servir les bières les plus fraîches possible, mais à la bonne température. Nous travaillons avec des fruits et légumes frais, provenant directement du champ dans la mesure du possible. Nous favorisons une vie microbienne saine et variée dans nos produits fermentés.

UN OBJECTIF ZÉRO DÉCHÊT ET UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE
Nous mettons tout en oeuvre pour réduire notre production de déchets et si c'est inévitable, nous faisons en sorte d'essayer de les réutiliser pour les valoriser. Nous nous engageons parallèlement à lutter activement contre le gaspillage alimentaire.

UNE QUALITÉ DE SERVICE ET D'ACCUEIL
A Mazette, nous vous proposons une expérience unique où vous pourrez vous rapprocher physiquement et éthiquement d'artisans, de paysans et d'autres Bruxellois. A Mazette on vous offrira toujours un produit de qualité accompagné d'un grand sourire.

DES FILIÈRES LOCALES SI POSSIBLE
Dans la mesure du possible, tous les produits rapidement périssables seront produits le plus localement possible. Cependant, pour les produits qui ne peuvent être produits localement et/ou qui sont des produits de conservation, il n'est pas exclu que nous nous approvisionnons de plus loin, en volumes conséquents, voir en commandes groupées.

LA LOCALISATION

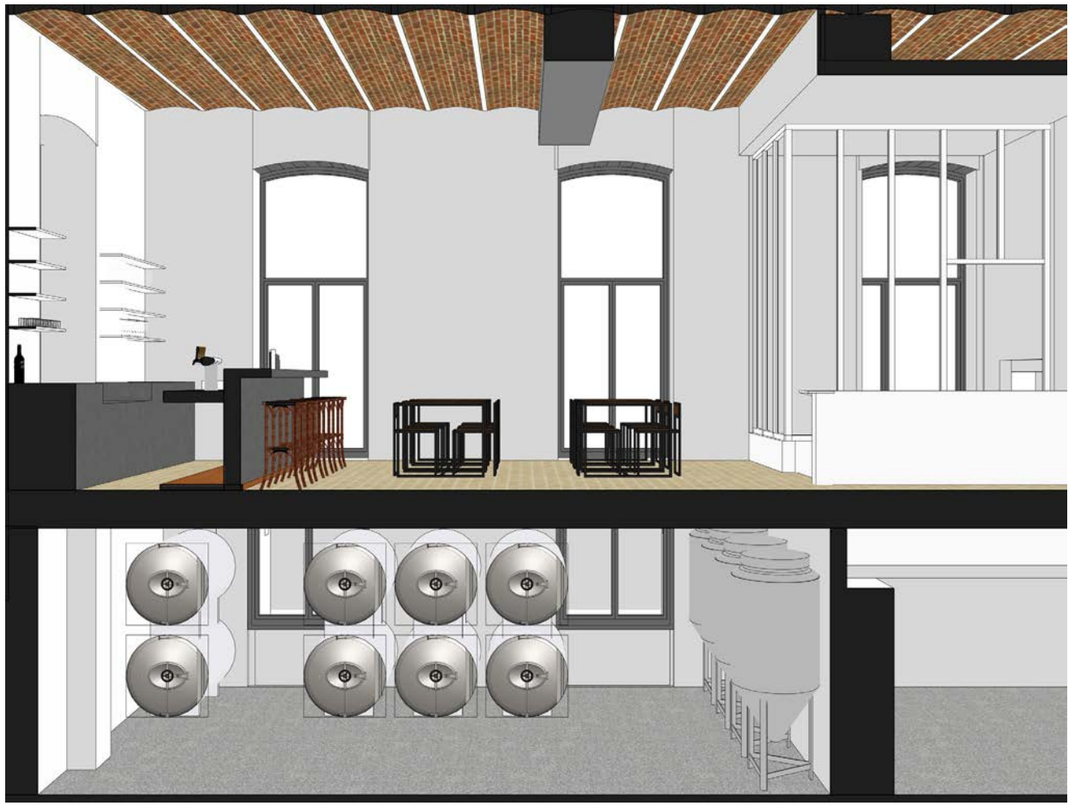
L'établissement envisagé pour Mazette est situé au numéro 50 place du Jeu de Balle, dans les Marolles. Il a été exploité comme restaurant, le « Skieven Architek » , jusqu'en 2013. Il est vide depuis lors et fait l'objet actuellement d'une rénovation.
Le lieu est une propriété de la Ville de Bruxelles.
Il est constitué de trois parties distinctes:

- un RDC : environ 145 m2
- un sous-sol : environ 120 m2
- une cour intérieure servant de terrasse : environ 140 m2

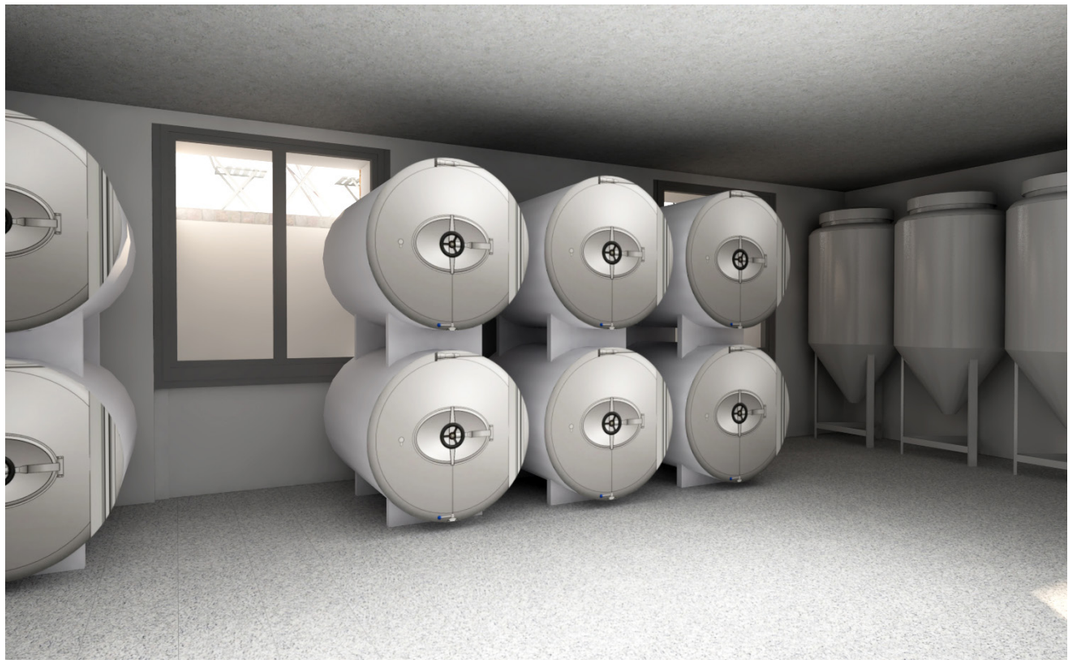
Le restaurant « Skieven Architek » disposait d'autorisation d'exploitation de terrasse sur le trottoir de la place du jeu de balle, et son actuel voisin (Le Broebeleir) dispose également d'une terrasse. Nous comptons solliciter cette autorisation auprès de la Ville de Bruxelles (environ 40m2).

Le local est loué « CASCO+ » . Toutes les techniques sont prévues, mais les murs doivent être parachevés, les radiateurs installés, une chape au RDC doit être coulée, un revêtement de sol installé. Nos architectes évaluent le montant de ces travaux à 225.000 € TTC (honoraires compris). Après avoir réalisé ces travaux seulement, les installations de Mazette peuvent être placées: aspects techniques spécifiques (électricité, ...), brasserie, cuves, bar, luminaires, mobilier, ...
L'intérêt pour ce lieu n'est évidemment pas anodin: les Marolles offrent une centralité et donc une proximité pour les communes de Saint-Gilles, Bruxelles et Ixelles qui constituent le triangle d'or de la scène « food » de la capitale. Les Marolles sont par ailleurs le quartier populaire par essence de Bruxelles. Au travers d'événements ciblant les résidents du quartier et des partenariats locaux, nous souhaitons y développer un ancrage fort.

Le rez de chaussée de Mazette est aménagé pour procurer la sensation d'une atmosphère chaleureuse et conviviale. L'aspect productif de Mazette est clairement visible puisque la cuve de brassage et le four sont mis en évidence. Le feu de bois confère au lieu un aspect de foyer.



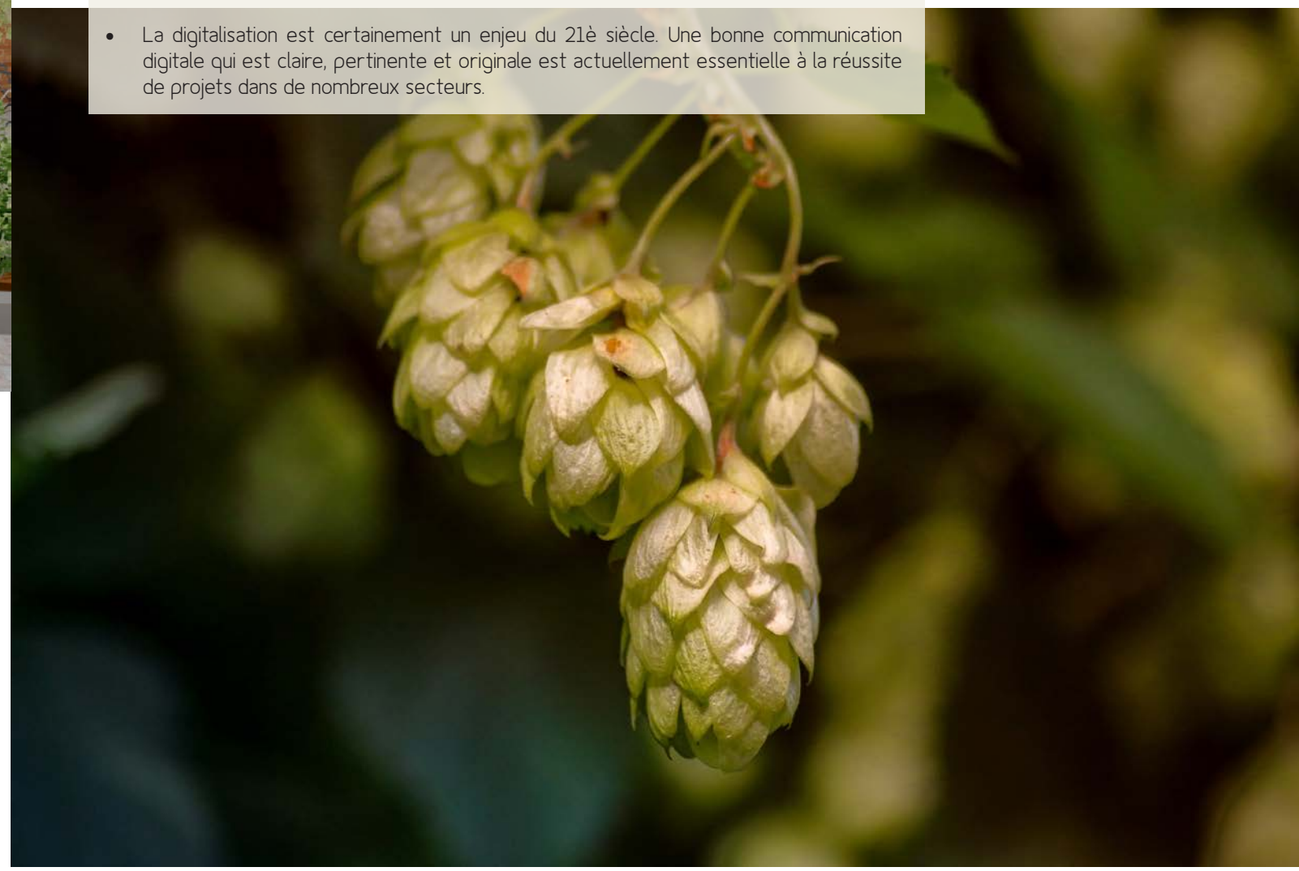
Le sous-sol accueille les stocks et des installations de productions. les cuves de garde sont placées directement sous le bar (voir coupe). Les cuves de fermentation cylindroconiques sont placée au sous-sol également pour libérer un maximum de place pour la salle du rez-de-chaussée.



Mazette dispose d'une cour privative qui bénéficie d'un ensoleillement idéal depuis la fin de matinée jusqu'à la fin d'après-midi. C'est là aussi qu'on peut imaginer un petit concert ou une projection de film aux beaux jours. Pour l'apéro au soleil, rendez-vous sur le trottoir de la place du jeu de balle !

LE MARCHÉ

- La crise de la COVID-19 a un impact énorme sur de nombreux secteurs économiques. C'est toutefois l'occasion de re-penser les manières de fonctionner dès le lancement du projet.
- La tendance de fond actuelle est à la production et consommation locales et qualitatives des produits alimentaires et brassicoles
- L'importance de la prise en compte de l'impact environnemental est de plus en plus présente dans les mentalités et les habitudes de consommation.
- De plus en plus de projets repensant l'organisation du travail émergent à Bruxelles. L'intérêt pour les coopératives est croissant et permet de diversifier les sources de financement de projets.
- La digitalisation est certainement un enjeu du 21è siècle. Une bonne communication digitale qui est claire, pertinente et originale est actuellement essentielle à la réussite de projets dans de nombreux secteurs.



Le secteur

Mazette est un projet qui se situe à cheval sur plusieurs secteurs: la **production** de bière qui rejoint le secteur des brasseries traditionnelles et d'autre part la **consommation**, soit le secteur des cafés/petits restaurants à Bruxelles (HORECA).

Production de bières (brasseries)

Le monde brassicole belge et en particulier bruxellois connaît un véritable essor cette dernière décennie. La Belgique, qui est restée longtemps coincée dans l'étau de la tradition et de la puissante industrie, semble se réveiller… mais est toujours en gueule de bois. Le marché brassicole belge est partagé entre d'une part, les brasseries traditionnelles dotées de réseaux de distributions bien établis et d'autre part les brasseries émergentes depuis le début du 21ème siècle. D'après différentes enquêtes et nos expériences, les caractéristiques notables du marché belge de ces dernières années sont les suivantes:

- Parmi les acteurs, les trois gros groupes AB-inbev, Alken Maes et Duvel-Moortgat détenaient plus de 60 % de parts de marché en 2015. Un dossier sur le secteur paru dans la revue « Tchak! » (dernier trimestre 2020) fait d'ailleurs le constat de la difficulté pour les microbrasseries belges d'exister dans un paysage économique où les parts de marchés sont essentiellement détenues par les grands groupes industriels brassicoles et où elles sont obligées de passer par des intermédiaires (distributeurs) pour assurer l'écoulement de leurs produits dans les cafés.

- Alors que l'export de bière belge explose littéralement (+62% entre 2003 et 2019), la production domestique reste relativement stable (faible décroissance) autour de 7 millions hL (Belgian Brewers, 2019).

- Seulement 23,94% de la bière produite est conditionnée en fûts (Belgian Brewers, 2019).

- En 1900, les 3223 brasseries en Belgique produisaient en moyenne chacune 4500 hL par an. Nombre de ces brasseries étaient associées à un estaminet, qui souvent servait également de la petite nourriture.

- Le nombre de brasseries belges a plus que doublé depuis 2010 pour arriver à plus de 340 en 2019 (Belgian Brewers, 2019)

- Pour écouler leur production, toutes ces jeunes microbrasseries font face à un secteur de la distribution très organisé et dominé par quelques grands acteurs comme HLS ou Delsart qui se révèlent être incontournables. De plus, les « contrats d'exclusivité » avec les débits de boissons tiennent les cafetiers liés dans le choix de leur offre.

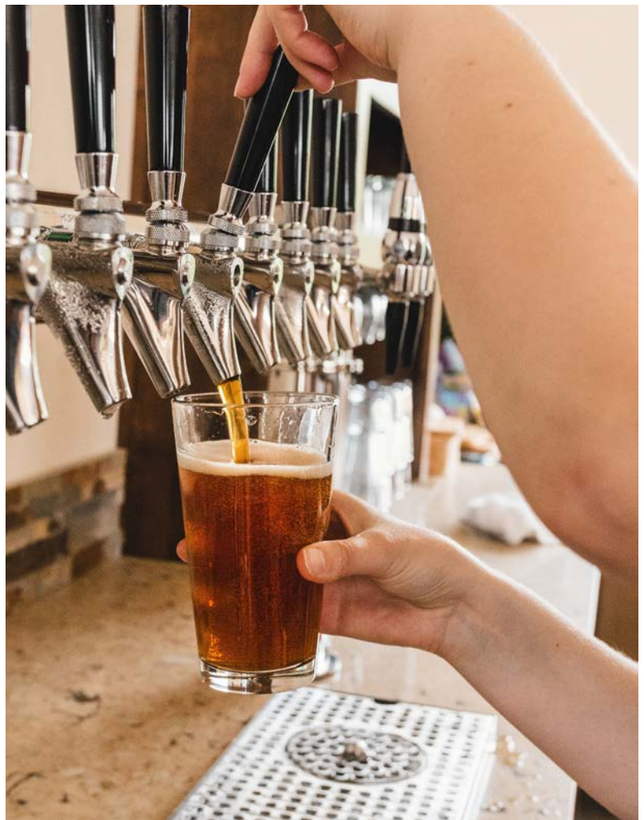
- Un autre constat est le temps nécessaire pour le démarchage : ces petites structures que sont les nouvelles microbrasseries n'ont généralement pas les moyens d'engager un responsable commercial qui assurerait une vente régulière de leurs productions. Il s'ensuit une difficulté d'écouler le produit, même s'il est qualitatif.

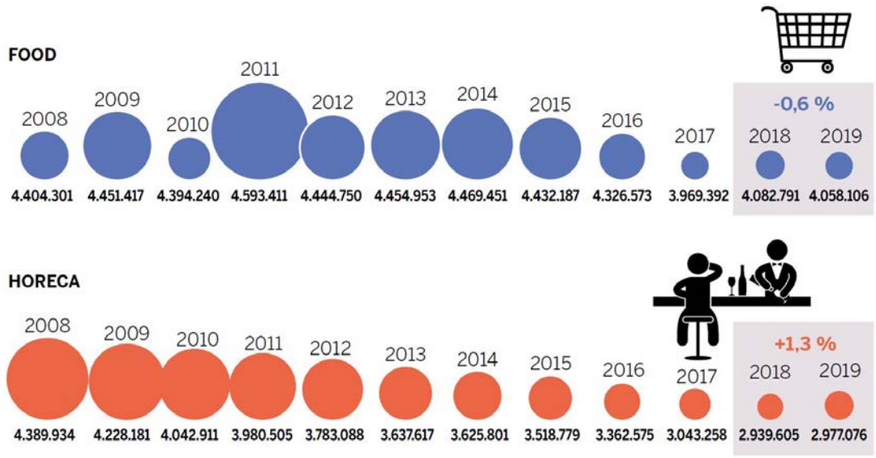
D'après les chiffres évoqués plus haut ainsi que nos propres observations, nous interprétons les caractéristiques du marché de la façon suivante: en Belgique, le marché de la bière est en transformation. Bien que saturé au niveau de la consommation, voire en déclin si on compte par tête de pipe, le marché voit apparaître toujours plus d'acteurs de petite taille. Alors que certaines brasseries se tournent vers l'export, d'autres se diversifient en offrant une gamme plus large de bières dites « spéciales » . La concurrence dans cette dernière gamme est grande. Bien que les consommateurs belges ont parfois du mal à s'y retrouver, ils sont de plus en plus avides de nouveautés et de découvrir de nouvelles bières locales.

Au niveau mondial, le marché de la bière est en pleine évolution depuis le début du 21ème siècle. Et même si depuis 2016 la culture de la bière en Belgique est classée sur la Liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité de l'UNESCO, c'est dans des pays comme le Canada ou les USA que le modèle brewpub s'est plus récemment développé et qu'on constate un boom d'innovation micro- et nano-brassicole. D'autres grandes villes européennes ont emboîté le pas: Londres par exemple regorge d'initiatives brassicoles avec une série de brewpubs qui réunissent bière et food. Bruxelles, par ses verrouillages culturels et traditionnels, a du mal à prendre le train en marche, malgré un potentiel élevé.

Consommation de bière (HORECA)

La fédération HORECA de Bruxelles présente son secteur comme un des secteurs économiques les plus importants en Belgique (et particulièrement à Bruxelles) avec plus de 57.000 entreprises et près de 120.000 travailleurs dans le pays. Le secteur présente une tendance à la parité femmes-hommes ainsi qu'une attirance pour les jeunes de moins de 30 ans. C'est un secteur très fortement lié à l'offre et la demande et qui nécessite une grande flexibilité horaire.





Consommation de bière en Belgique (hL) (Belgian Brewers,2019)

- 62,5% de la population belge préfère boire de la bière dans un bar (Belgian Brewers, 2019).

- Les trois critères majeurs de la sélection d'un bar plutôt qu'un autre sont: environnement spécial (56,2%), caractère social (38,8%), offre variée (36,5%) (Belgian Brewers, 2019).

- Un des facteurs de réussite pointé par la fédération HORECA est l'investissement et l'invention des vrais concepts, avec une vraie histoire, qui font vivre une expérience unique à leurs clients et qui arrivent à séduire les générations plus jeunes.

- Pour la première fois depuis 11 ans la consommation de bière en Belgique a augmenté (+1,3% entre 2018 et 2019) dans le secteur HORECA alors que dans le secteur des supermarchés (« food ») elle a poursuivi sa chute (-0,6% entre 2018 et 2019) (Belgian Brewers, 2019 ; cf figure ci dessus).

- Sur le marché bruxellois spécifiquement, le budget de ménages consacré à l'horeca a cru depuis 2012 plus vite que le reste du pays (IBSA, 2018).

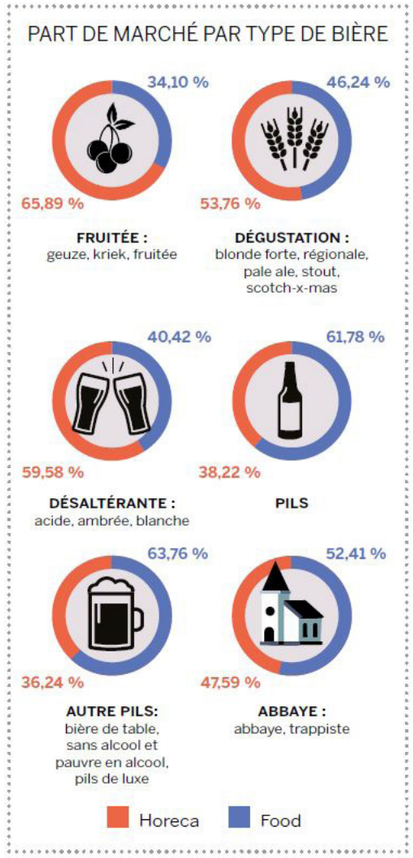
- La catégorie « Cafés et restaurants » représente 5,7% des dépenses des ménages des bruxellois en 2018 alors qu'il n'était que de 4,2% en 2012 (IBSA, 2018).

- Ce sont les 30-39 ans qui dépensent le plus en matière de restaurants et hôtels (IBSA, 2018).

- En 2003 il n'y avait que 656 bruxellois/débit de boissons alors qu'en 2019 il y avait 732 bruxellois/débit.

- Le belge est de plus en plus demandeur de bières variées, locales, pleines de sens, la pils chutant progressivement dans les chiffres de consommation surtout dans l'HORECA (Belgian Brewers, 2019) (cfr figure çi contre).

- La COVID-19 aura certainement eu raison de toute une série d'établissements HORECA et événementiels. Il existe un triste risque d'explosion de faillites en conséquence du confinement.



COVID

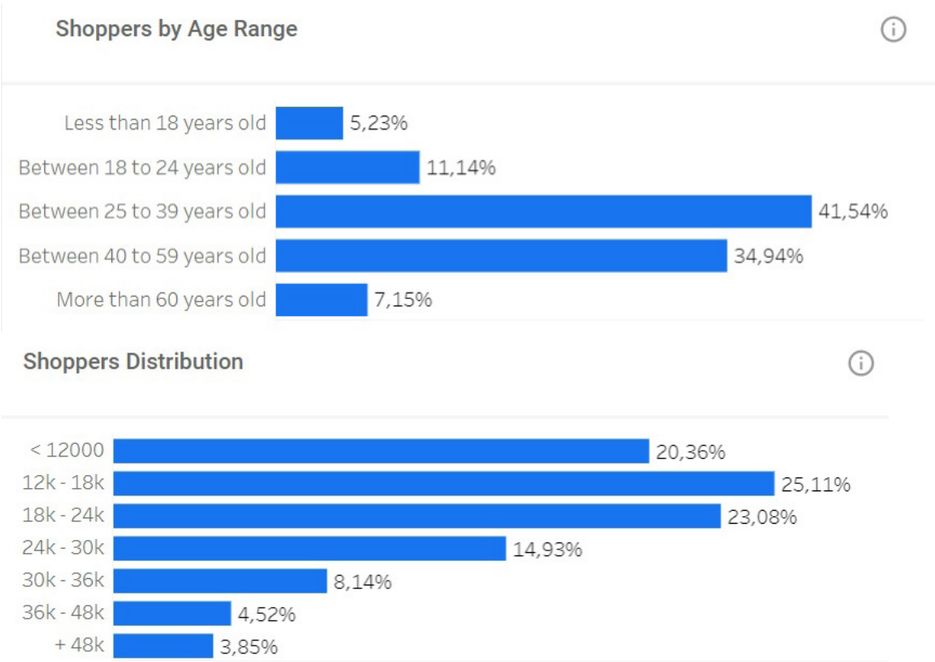
Se préparer à lancer Mazette courant 2021 pour viser une ouverture à l'automne nous semble opportun par rapport à la crise COVID : la stratégie de vaccination avance lentement mais sûrement, ce qui permettra aux autorités de diminuer à l'été 2021 les mesures spécifiques liées au COVID, et à la population de renouer avec son besoin de socialisation en allant fréquenter des bars. Cela coïnciderait avec l'ouverture potentielle de Mazette à l'automne. L'alimentation durable a par ailleurs connu un énorme succès depuis le début de la crise : c'est vers ce genre de projets que les consommateurs se tourneront probablement. Cette crise est aussi l'occasion de repenser comment on entreprend. Mazette entend se profiler comme pionnier dans l'économie post-covid : constituer une communauté dans une coopérative, limiter les risques, innover pour réduire l'impact environnemental, s'inscrire dans son territoire et être solidaire.

"NEVER LET A GOOD CRISIS GO TO WASTE » - W. CHURCHILL

Les clients cibles

La répartition des classes d'âge vivant et fréquentant les Marolles est variée. Cependant, ce sont les 25-39 ans qui représentent la majorité (42 %) des visiteurs des Marolles. L'âge moyen des habitants des Marolles est de 37 ans avec un revenu moyen de 13.898 euros/an alors que l'âge moyen des chalands est de 38 ans avec un revenu moyen plus élevé de 20.531 euros/an (analytics.brussels).

Les comptages de hub.brussels évaluent à 5.566 passants/jour dans la rue Blaes. Ce chiffre se situe au-dessus de la moyenne régionale. Les Marolles sont certainement un point de destination commerciale.
Mazette ambitionne d'être un café de quartier inscrit dans un monde globalisé. C'est à dire qu'elle veut s'ouvrir à son quartier et ses habitants, leur offrir leur espace de délassement, mais elle sait que des touristes pousseront sa porte et qu'elle vivra aussi virtuellement. Qu'à cela tienne, tout le monde est bienvenu à Mazette. Loin d'elle l'idée d'être un « café d'entre-soi » , un élément gentrificateur, non: elle souhaite s'inscrire dans la durée, par et pour son quartier. Son modèle économique permettra à terme assez d'économies sur le conditionnement, la distribution, le marketing et le démarchage que pour offrir des prix abordables.



Classes d'âges et classes de revenus des visiteurs des Marolles (analytics.brussels)

Notre clientèle cible est divisée en trois groupes: les bruxellois 20-40 ans, les beerk geeks et les riverains. Ils sont représentés par les trois personas suivants:

MATHILDE (BRUXELLOIS 20-40)

- 26 ans
- jeune diplômée du Brabant Wallon
- Habite à Schaerbeek
- se déplace à vélo
- vit en collocation avec 5 amis
- Fait des virées after-work entre copains
- RDV réguliers avec ses copines de longue date pour discuter dans un bar
- Aime les jeux de société, écouter un concert ou voir un stand up
- dépense entre 20 et 40 euros par sortie
- gagne 1800 net/mois
- cherche des bars avec une offre de boissons diversifiée, parfois sans alcool
- cherche d'un endroit où elle peut manger aussi
- sensible à la question écologique et engagée sur des sujets de société comme la mobilité, l'alimentation, la migration ou encore le féminisme.
- végétarienne, elle déteste qu'on « balance du porc » sur toutes les cartes des restos branchés
- connaît Mazette par Facebook
- séduite par l'ambiance chaleureuse avec les cuves à bière.

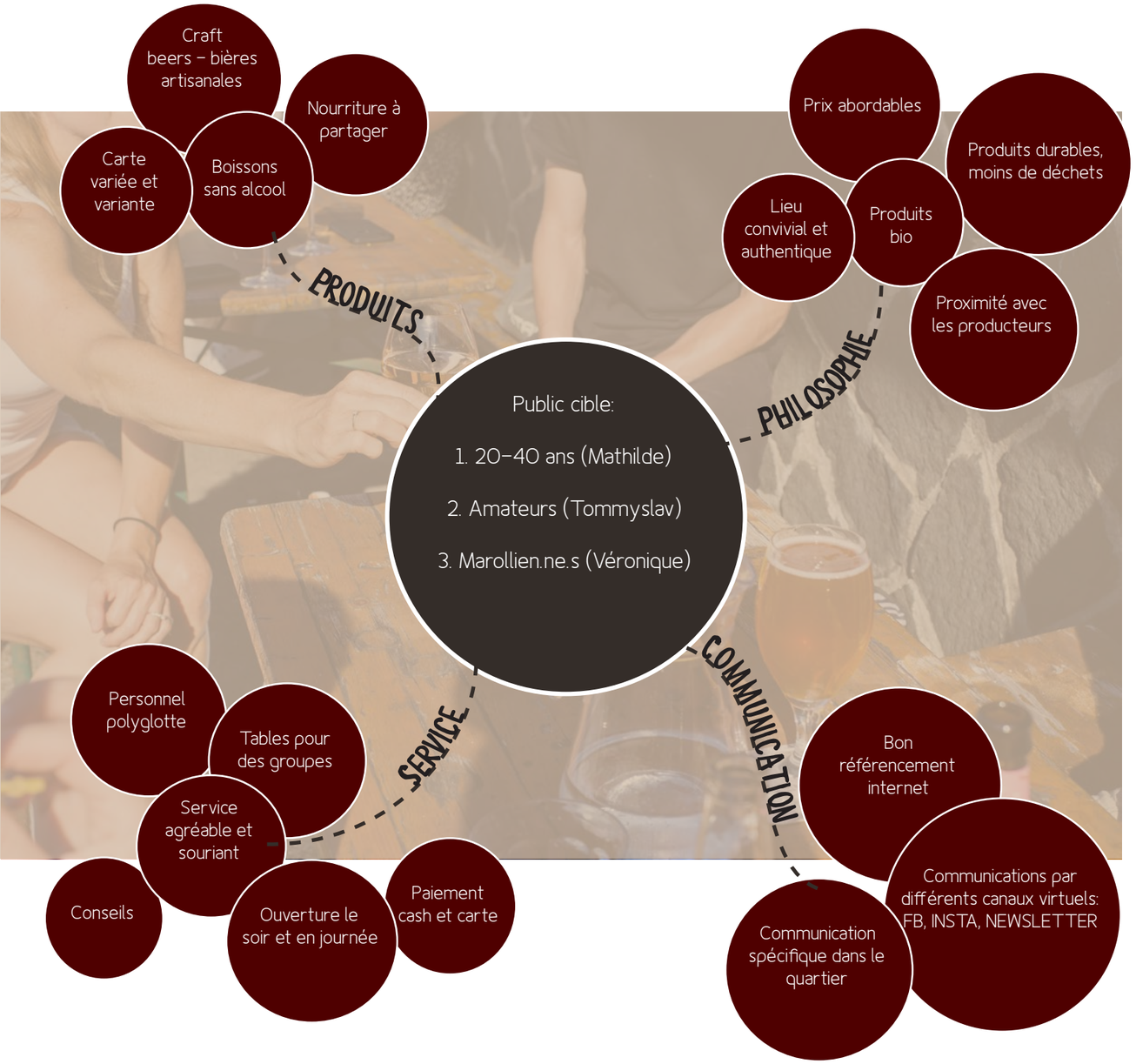
TOMMYSLAV (BEER GEEK)

- 38 ans
- habite seul dans le quartier européen
- nationalité Tchèque
- représentant commercial pour une multinationale anglaise à Bruxelles.
- deuxième année de mission à Bruxelles
- Il baragouine quelques mots de français, mais préfère l'anglais
- aime boire des bières craft
- bonne connaissance de la scène brassicole mondiale car il voyage souvent
- aime discuter avec les barmans ou les brasseurs, s'asseoir au comptoir et rencontrer du monde
- besoin de grignoter en buvant des bières
- fan de « cheese » et de « moules frites »
- salaire de 3450 euros net
- ne compte pas ses sous en soirée et dépense en moyenne 50 euros par sortie
- rentre en taxi
- paie toujours par carte de crédit
- quand il découvre un endroit « formidaaable » , il y organise des réunions professionnelles avec des futurs clients pour discuter affaires.
- connaît Mazette par internet et les réseaux sociaux.

VÉRONIQUE (RIVERAINS)

- 68 ans
- bruxelloise de souche
- habite seule dans les marolles
- veuve depuis 5 an
- petite pension à 800 euros, dont 450 pour son loyer
- a du mal à arrondir les fins de mois
- aime parfois aller boire une bière en semaine dans un café du quartier
- aime aller prendre un café ou un verre de « spa-reine » en lisant la libre Belgique le dimanche
- aime qu'on lui réserve sa place près de la fenêtre
- cherche un personnel accueillant, souriant et serviable
- déteste quand elle ne peut pas payer en espèces
- impliquée dans la vie associative du quartier
- attache beaucoup d'importance à la préservation de l'esprit authentique des marolles
- bénévole 2 jours/semaine dans une association de couture et dans une école des devoirs des marolles
- elle a entendu parler de mazette en discutant avec son coiffeur et elle a vu une affiche du lieu chez le boulanger

Les besoins auxquels nous tenterons de répondre à plus ou moins court terme sont représentés ci-dessous pour les trois segments de clientèles concernés.



Phase test
Lors de notre phase test, nous avons testé différents paramètres de notre projet:

- 4 bières différentes que nous avons brassées dans un matériel 50L,
- des pizzas avec pâte au levain levée sur 24h
- trois tapenades «maison»
- le tout testé lors de soirées conviviales

Cette phase était aussi l'occasion de mieux connaître une partie de notre clientèle cible (principalement les 20-40 ans) Pour cela, nous avons envoyé un questionnaire-enquête à 30 personnes aux profils variés mais potentiellement intéressées par Mazette. Le tableau suivant reprend de façon synthétique les principales réponses aux questions posées. Ces questions étaient ouvertes afin de biaiser le moins possible les réponses. Les résultats mettent en évidence les caractéristiques de notre clientèle cible et de leurs besoins. Nos propositions de valeurs sont adéquates aux réponses obtenues.

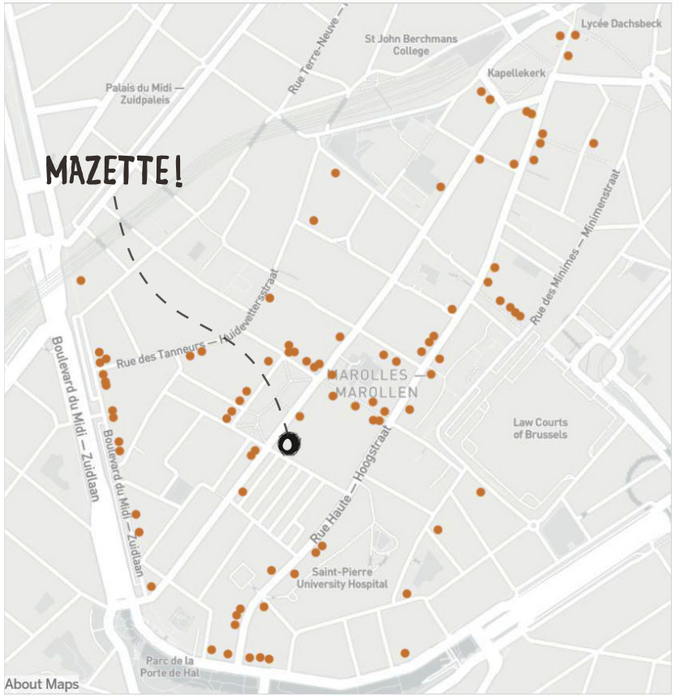
QUESTIONS	RÉPONSES
Moyenne d'âge	33
Répartition de l'âge	Entre 26 et 47 ans
Quartiers de sortie préférés	Ixelles; centre; Saint-Gilles
Dépenses lors d'une sortie	41€ en moyenne, 30 € en médiane
Raisons de reviens-y pour un bar	Ambiance/atmosphère; Offre de bières
Suggestions d'améliorations dans les bars fréquentés	Offre de food; terrasse; offre de boissons
Critère déterminant pour le choix de sortie	Proximité/accessibilité; ambiance/atmosphère; menu/carte; amis
Impact du COVID-19 sur les sorties	Majoritairement pas ou peu de conséquences sur les habitudes avant pandémie
Impact du COVID-19 sur le choix des établissements	Choix de projets avec du sens; établissements avec un espace extérieur
Facteurs de choix de bières craft	Type de bière; conseil du barman; découverte
Score pour l'importance de l'aspect durable/écologique	3.7 sur une échelle de 5
Critères de durabilité et écologiques	Circuits courts/origine/local; zéro déchets; bio
Score de l'importance de boissons non alcoolisées	3.1 sur 5;
Boissons non alcoolisées recherchées	Eau/eau pétillante; Limonade; Ice tea/thés glacés; kéfir; sirops maison; thés glacés sans sucres ajoutés
Après explication du concept, quelle type de food pour un brewpub ?	Nourriture à partager (finger food/fritures/tapas); Planches fromages/charcuterie; tartines/pain; tapenades

TABLEAU de résultats de notre questionnaire-enquête de août 2020 dans le cadre de notre phase test

Concurrence et positionnement

Concurrence directe

Les différents cafés, brasseries et restaurants qui se trouvent sur la place du jeu de balles sont repris en concurrence directe. Notre analyse de ces acteurs est qu'il s'agit quasi majoritairement de vieux cafés bruxellois, avec une offre belgo-belge en termes de nourriture et de boissons, avec des prix plutôt démocratiques et quelques fois une petite offre culturelle. Nous identifions la terrasse donnant sur la place comme un critère récurrent et apparemment important pour les clients selon les commentaires émis sur internet. Cependant, nous constatons que la propreté des terrasses est systématiquement mise à mal à la fin du marché aux puces et sous des conditions un peu venteuses. Une fois la place nettoyée, les terrasses de la plupart des bars du marché ne sont plus ensoleillées. Les facteurs microclimatiques de la place du jeu de balle jouent donc un rôle essentiel dans l'occupation de ses terrasses, ce qui peut constituer un avantage comparatif considérable pour Mazette (terrasse ensoleillée le soir et patio protégé du vent). De plus, Mazette apporte une offre complémentaire à ce qui existe sur cette place, de par son modèle et ses produits.

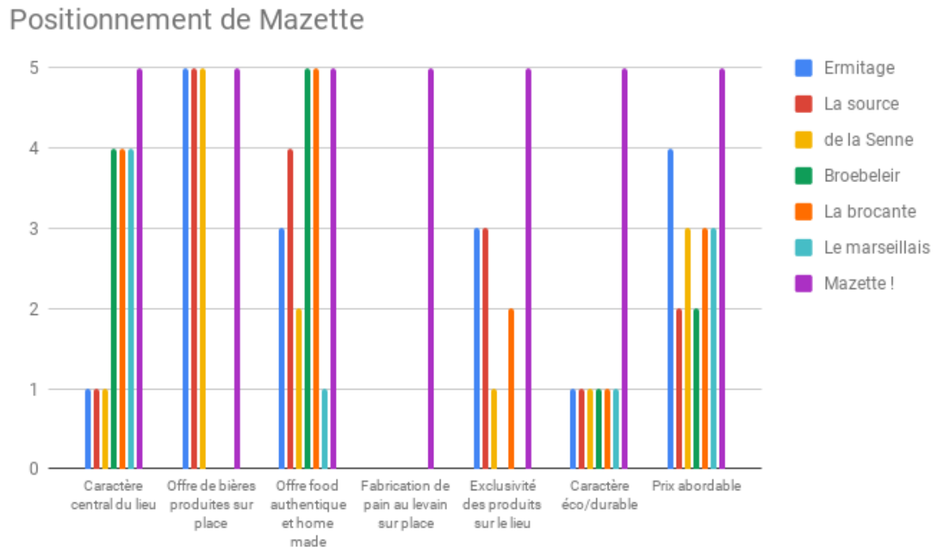


carte des restaurants et bars des Marolles (pré-COVID)

Concurrence indirecte

Cette section s'intéresse aux établissements bruxellois similaires à notre projet. Les trois concurrents principaux produisent à Bruxelles et servent des bières à l'endroit même de la production sous la forme de taproom (=salle de dégustation qui diffère d'un bar ou café par ses horaires et jours d'ouvertures légalement imposés). Cependant, les trois acteurs restent majoritairement centrés sur un modèle de conditionnement et de distribution, ce qui n'est pas notre cas. A la brasserie de la Senne, à l'Ermitage comme à la Source, le point faible récurrent est la distance entre les quartiers où se trouve une bonne partie de la clientèle cible (Centre, Schaerbeek, Ixelles, St. Gilles,...) et les brasseries (zone canal). Le détail des informations concernant ces concurrents sont repris dans le tableau ci-contre.

Parmi tous ces lieux, nous sommes les seuls qui rassemblons la production de pains et de bières dans un même endroit, qui sera également le lieu exclusif de consommation de ces produits. De plus, Mazette propose des produits éco-responsables à prix abordables. Ces atouts sont évalués sur une échelle de 0 à 5 pour nos concurrents les plus pertinents dans le graphique ci-dessous. L'évaluation est basée sur notre interprétation personnelle des concurrents, de manière la plus objective possible.



Analyse Concurrence

	NOM	LOCALISATION	HEURES OUVERTURE	LOCAL	SERVICE	ATMOSPHERE	CLIENTELE	OFFRE PRODUITS	PRIX	POINTS FORTS	POINTS FAIBLES
Directe	Au mouton bleu	Blaesstraat 167/169, 1000 Brussel	TLJ 8h-00h	Salle +-30 places, terasse +-40 places, salle en longueur, restauration au sous sol	Matin, midi, soir	Café/restaurant bruxellois de type brasserie	Relativement agée, peu de jeunes, belge principalement	Plats du jour et plats classiques de brasserie (typiques belges), petite restauration, sandwichs, formule déjeuner, boissons conventionelles	sandwich: 2,5 ; plats midi: 6-10 ; café croissant: 2,5; bière:	Institution Bruxelloise, grande terasse sur jeu de balles, prix faibles	Carte vieillotte, pas d'attention sur les produits, pas beaucoup d'espace intérieur, remontée d'odeurs de cuisine
Directe	Au Vieux Marché	Place du Jeu de Balle 47, 1000 Bruxelles	TLJ 6h-00h	Intérieur: +- 40 places (dont 6 au bar), terasse: + 20 places	Matin, midi, soir	Café/restaurant bruxellois de type brasserie		Petite restauration et cuisine brasserie, fondues (fromage et viande), suggestions, burgers et pâtes, concerts de jazz tous les dimanches soirs	Plats entre 9 et 15. Fondue à volonté à 17.	terasse sur jeu de balles, espace intérieur, décoration sobre et lumineuse, ouvert longtemps, concerts le dimanche	
Directe	Volle brol	Place du Jeu de Balle 29, 1000 Bruxelles	TLJ 8h-01h	Intérieur: +-25 places (dont 6 au bar), terasse: +- 30 places	Matin, midi, soir	Café bruxellois	Touristes, anciens habitués, belges et un peu maghrebine	Protuits conventionnels de café bruxellois	expresso: 2 euros	Typique, peu cher	Service peu agréable, produits conventionnels
Directe	CHAFF	Place du Jeu de Balle 21/22, 1000 Bruxelles	Fermé lundi ; mardi 10h-00h; fermé mercredi ; jeudi 10h - 00h ; vdd 16h-20h ; samedi 10h-23h ; dimanche 14h-20h	Intérieur: +- 30 places, terasse: +- 40 places	Matin, midi, soir	Restaurant français, bistro/resto events bar	Plais aisée que les bars voisins, français/bobo	Assiettes soignées, petite restauration à midi, burgers, dinner, lunch, breakfast, brunch		Terasse sur le jeu de balles, offre de bières plus artisannal, concerts réguliers	En cas de vent, la terasse se fait envahir par les déchets du marché aux puces et après rangement, il n'y a plus de soleil
Directe	Les artistes	Place du Jeu de Balle 19, 1000 Bruxelles	?	Intérieur: +- 30 places, terasse: +- 40 places	Matin, midi, soir	Café/petite restauration	?	Petit déjeuner, Déjeuner, restauration rapide, "spécialiste café"		Ouvert tard, terasse sur le jeu de balles	En cas de vent, la terasse se fait envahir par les déchets du marché aux puces et après rangement, il n'y a plus de soleil
Directe	Brasserie le chineur	Place du Jeu de Balle 4, 1000 Bruxelles	TLJ Non stop	Intérieur: +- 40 places, terasse: +- 32 places	Matin, midi, soir	Café/restaurant bruxellois de type brasserie	Populaire	Cuisine belge et européenne	Très démocratiques	Prix très démocratiques, belle exposition	Commentaires négatifs sur le service, nourriturepas incroyable
Directe	La clef d'or	Place du Jeu de Balle 1, 1000 Bruxelles	Lundi fermé ; mardi 5h-16h ; mercredi 7h-16h ; jeudi 6h-16h ; vdd 7h -16h ; sam 6h -16h ; dim 7h - 16h	Intérieur: +-35 places ; extérieur: +- 20 places	Matin, midi	Café/restaurant bruxellois de type brasserie	Populaire, plutôt ancien, belge	Plats du jour belges, plats classiques brasserie, crocs, omelettes, pistolet garni, bières	Jupiler 33: 2,5 ; bières spéciales: 4 ; petite restauration: 4-9,5 ; plats: 9-14	Prix très démocratiques, ambiance typique, caractère très bruxellois, terasse bien exposée	Produits conventionnels
Directe	Le marseillais	Place du Jeu de Balle 1, 1000 Bruxelles	Lundi et mardi: 10h -22h ; reste: 10h -00h	Intérieur: ; terasse: 30-40 places	midi, soir	Café / restau	Un peu de tout	Pas de cuisine, surtout bières spéciales et pastis	?	Terasse super bien située, renommée, belle exposition au soleil, carte de bières variée, belle déco un peu retro	Bar assez traditionnel sans beaucoup de risque, pas de nourriture
Directe	La brocante	Rue Blaes 170, 1000 Bruxelles	Lundi, mercredi, vendredi: 9h-22h ; mardi, jeudi, samedi, dim: 09-22h	Intérieur: +- 50 places	Matin, midi, soir	Café/restaurant bruxellois de type brasserie	Populaire, belge, touristes,...	Cuisine de brasserie, beaucoup de bières spéciales et geuzes	Bières spéciales: 3,7-4,5 ; menu repas: 9,60-13,50 ; soupe: 3,50	Plats typiques belges, décoration de café bruxellois, offre large de bières spéciales, emplacement à un carrefour avec beaucoup de passage	Pain pas très apétant
Directe	Broebeleir	Place du Jeu de Balle 62, 1000 Bruxelles	Lundi au jeudi: 11-15h et 17h-22h vendredi: 11-15h et 17h-23h ; samedi: 11h-23h ;dim: 11h-22h		Midi, soir	Friterie chic	Plutot bobo	Frites et burgers avec soupe du jour, viandes et petits plats. Assortiment varié de bières spéciales bruxelloises et autres	Soupe: 4 ; bières spéciales: 4-4,50 ; ice tea maison: 3,5 ; burgers: 6-7 euros	Bonne bouffe, friterie ou on retrouve la tradition mais moderne, bien situé sur la place, pas trop cher	
Indirecte	Brasserie de la source	4 Rue Dieudonné Lefèvre 1020 - Bruxelles	wed-sat 16.00 - 23.00 / sun 11.00 - 21.00	150 m2, spacieux, espace pour les enfants	Midi, soir	Brewpub bruxellois sans bouffe	Plutôt bobo, jeune	Large gamme de bières modernes, tapas de fermenthings, cidre, fermentations de l'annexe, Goodies		Bel endroit, super marketting, chouette comm, organisation de concerts pour la sortie de bières, beaux tapas, brasserie +- visible	Loin et mal situé, bière assez chère
Indirecte	Brasserie de l'ermitage	28 Rue Lambert Crickx - 1070 BRUXELLES	Vendredi-samedi: 14h-22h	100 m2, style usine, très rustique mais un peu underground	3 Soirs par semaine	Brasserie + taproom	Plutôt bobo, jeune	Pizza libanaises, saucisses sèches, goodies, bières modernes houblonnées et sour surtout	3,8 euros la 33cl	Chouette endroit pour afterwork, bière pas très chère, large choix, brasserie +- visible	Loin et mal situé, seulement 3 jours semaine
Indirecte	Brasserie de la senne	Drève Anna Boch 19-21, 1000 Bruxelles	Mardi-samedi: 12h-20h	Spacieux avec terasse, style un peu épuré avec beaucoup de bois	après-midi, soirs	Brasserie + taproom	Plus varié, mais reste assez bobo et jeune	Pas de nourriture faite sur place, bowls de nourriture, bières de la senne au fût	4,5 la 33cl	Terasse bien exposée dans les friches près de tour et taxis, ambiance un peu industrielle, beaucoup d'espace	Loin et mal situé, pas de vraie nourriture (plus un bar), brasserie peu visible

POUR RÉSUMER, NOUS NOUS POSITIONNONS SUR LE MARCHÉ AU TRAVERS DES 5 POINTS SUIVANTS:

- NOS BIÈRES SONT BRASSÉES SUR PLACE, PAR NOUS, POUR VOUS, ICI UNIQUEMENT!
- NOTRE PAIN EST SAIN, IL EST AU LEVAIN, FAIT ICI SUR PLACE ET CUIT AU FEU DE BOIS
- NOTRE PETITE RESTAURATION EST AUTHENTIQUE ET FAITE MAISON.
- NOTRE ENGAGEMENT ÉCOLOGIQUE ET SOCIAL EST FORT: PRODUITS BIOLOGIQUES, SOURCÉS, EN CIRCUIT COURT, ÉCONOMIE CIRCULAIRE, PRIX JUSTES...
- NOS PRIX SONT RÉDUITS CAR NOUS PRODUISONS À MAZETTE!

Les fournisseurs

Mazette compte se fournir chez des paysans-artisans locaux autant que possible. Le contact avec le producteurs est essentiel afin de faire vivre une économie réelle qui replace les gens en son centre. Mazette tend à n'acheter que des matières premières non transformées, afin de les transformer et valoriser sur place uniquement. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des fournisseurs envisagés pour Mazette.

Liste des fournisseurs de Mazette						
Moyens de production	**Produits**	**Delais de livraison**	**Délais de payement**	**Fréquence de commande**	**Franco**	**Contact**
MP Brasserie						
SBI	Malts (belgomalt), houblons belges, épices	1 semaine	1 mois	Mensuel	NA	Pieter
Fermentum mobile	Levures liquides européennes	1 semaine	1 mois	Mensuel	?	Philip
Brouwerij de plukker	Houblons Bio belges	1 semaine	1 mois	Annuel	?	Joris Cambie
Yakima Chief	Houblons américains	1 semaine	1 mois	Mensuel	?	Alexandre J-J
Houblons de Bruxelles	Petits batchs de houblons	Recolte de septembre	1 mois	Annuel	NA	Christophe Speltiens
Houblonnière de la Chistree	Houblons belges	Recolte de septembre	1 mois	Annuel	NA	Sylvain
Den boomgerd	Fruits	En fonction des saisons	1 mois	Mensuel	NA	Jan Gelders
Ferme des chants des cailles	Ecoulement de drèches	NA	NA	Bihbdomadaire	NA	
Bel akker groot eiland	Ecoulement de drèches	NA	NA	Bihbdomadaire	NA	Bengt Hendrickx
MP Boulangerie						
Ferme du Gala	Farine paysanne	1 semaine	1 mois	Mensuel		Ignasse depaepe
Les grands blés	Farine paysanne	1 semaine	1 mois	Mensuel		
Vajra	Graines et céréales	1 semaine	1 mois	Mensuel	?	
Maxime bois de chauffage	Indépendant, travaille avec que du bois belge.	1 semaine	Au retrait	Mensuel	2 stères	Maxime
MP cuisine et boissons						
Terroirist	Produits secs, épicerie et légumes, boissons, herbes	1 semaine	1 mois	Hebdomadaire	200	Thibaud Godet
Pintafish	Produits de la mer, pêche durale	2 semaine	2 mois	Hebdomadaire		
Ferme du Gala	Poulets et oeufs	1 semaine	1 mois	Mensuel		Ignasse depaepe
Au groin du village	Cochons	1 semaine	1 mois	ponctuel		augroinduvillage@gma
La fruitière	Fromages et produits laitiers	1 semaine	1 mois	Hebdomadaire	/	Véro et Léo
JJ de Looze	café	Mardis	1 mois	Mensuel	/	Sylvie Looze
Mike and Becky	Chocolat et dérivés	1-2 jours	1 mois	Mensuel	/	Bjorn et Julia
Domaine Achillée - Pépin	Vins naturels	6-8 semaines	1 mois	Mensuel	/	Anne-Céline
Cidre	Joran	1-2 jours	1 mois	Mensuel	/	Joran
Produits Nettoyage						
SBI	Enzymes de nettoyages, soude et désinfectants	1 semaine	1 mois	Mensuel	NA	
Terroirist	Nettoyage et désinfection cuisine, sols, WC, etc.	1 semaine	1 mois	Mensuel	200	Thibaud Godet

Liste des principaux fournisseurs

Stratégie

Analyse SWOT

FORCES

Vente directe au coût de production moindre (sans conditionnement ni distribution)
Emplacement central et accessible en transports
Terrasse et cour intérieure
Capital sympathie et proximité des porteurs de projet
Structure coopérative de travailleurs
Production urbaine visible: bière et pain
Engagements environnementaux forts
Réseau bien développé dans le milieu brassicole, food et public.

FAIBLESSES

Gestion de la coopérative contraignante en temps
Temps long de production pour la bière
Demande beaucoup de ressources humaines
Investissements de base importants

OPPORTUNITÉS

Concept de brewpub à l'état d'embryon en Belgique
Intérêt bruxellois pour la bière et le pain
Besoin de lieux qui rassemblent
Besoin sociétal de participer à des projets qui ont du sens, à impact sociétal positif
Quartier des marolles: ambiance multiculturelle et historique avec beaucoup de passage.
Regain de l'activité productive urbaine
Crise COVID

MENACES

Crise COVID impactant HORECA
Saturation/explosion du marché de la bière Bruxelloise
Concurrence de prix industriels
Difficulté pour le centre-ville de relancer son attractivité suite aux attentats, piétonnier, covid, 20km/h, etc...
Ne pas s'inscrire dans la vie de quartier des marolles

Notre plan d'action pour palier à nos faiblesses, écarter les menaces et convertir les opportunités est le suivant:

Faiblesses
Un temps plein dévolu à la gestion de la coopérative (ses membres, ses finances, ses contrats, les aspects juridiques, ...) assurera la solidité du projet. En ce qui concerne la bière, nous disposerons de 8 cuves de services de 500L, ce qui est assez pour permettre un écoulement sur plusieurs mois. Les besoins en personnel seront lissés dans le temps en correspondance avec l'ouverture le midi et l'organisation d'événements culturels, ce qui permettra des rentrées supplémentaires. Enfin, les investissements importants au lancement seront assurés via un mix de financement: apport fondateurs, parts coopératives, prêt bancaire, demandes de subventions publiques, ... La vente de bière permet un cashflow tournant de manière régulière et rapide.

Menaces
La crise COVID n'est pas encore terminée et il faudra que Mazette puisse s'adapter à des mesures futures. Les produits de Mazette, s'il le faut, peuvent se vendre à emporter (bière en Growler et dikkebrood à emporter). De plus, la terrasse et la cour de Mazette offrent des espaces extérieurs qui sont moins favorables à la propagation du virus que l'intérieur. Le nombre de micro et nano brasserie explose en Belgique, mais Mazette sera le premier brewpub bruxellois à écouler exclusivement sur place: nous ne naviguerons pas du tout sur le même marché que les brasseries qui écoulent dans d'autres établissements et commerces. Les prix industriels sont ainsi concurrencés par un faible coût de production. Le centre-ville vit parfois des moments difficiles, mais notre public cible s'y rend sans voiture et continue à l'aimer. C'est d'ailleurs d'abord en lien avec le quartier que Mazette entend fonctionner (part coopérateurs moins chères).

Opportunités
L'ouverture de Mazette s'inscrit dans une dynamique plus large de brewpubs et de relocalisation de la production brassicole. Avec une communication claire, on pourra d'ailleurs se faire une place sur la scène «bière» et la scène «pain» en vogue à Bruxelles. La production en ville fait clairement partie d'un soutien de politiques publiques (industrie urbaine/makers). Le programme culturel, après 2 ans, permettra de renforcer le lien social entre clients de Mazette. La coopérative leur permettra d'ailleurs de faire partie d'une communauté et de participer à la prise de décisions stratégiques.
En ouvrant aux heures qui correspondent à l'activité des Marolles (surtout le marché aux puces) nous pourrons faire vivre Mazette au rythme de ce battement de cœur. La crise COVID est l'occasion de saisir le modèle coopératif, plus résistant aux crises, et de se placer dans un marché HORECA en pleine restructuration.

Stratégie de Mazette

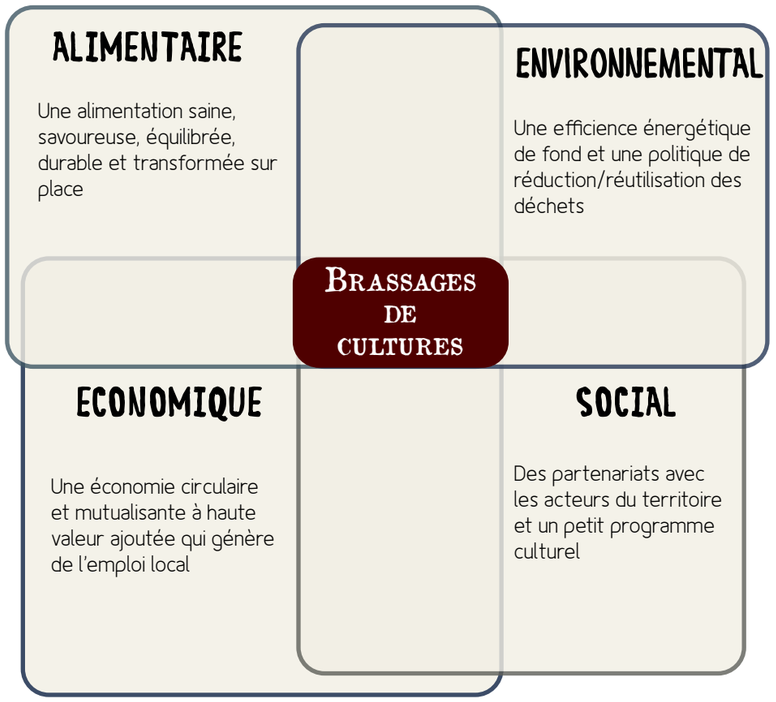
Vision et mission
Mazette a pour vision une Bruxelles où la création artisanale est au cœur de la production urbaine, où les consciences culturelles des Bruxelloises et des Bruxellois sont éveillées et où davantage de lien social existe, le tout dans le respect de l'environnement. Mazette a pour mission d'être un lieu de brassages à l'esprit culturel : on peut y inspirer pleinement et la production brassicole, alimentaire et culturelle y rencontre la consommation.

Valeurs

Brassages
Action de mêler en remuant.
Action de mélanger du malt avec de l'eau pour obtenir du moût qui donnera la bière par fermentation.
(marine) Action d'orienter des vergues pour profiter au mieux du vent.
Ces trois sous-définitions démontrent à nos yeux la richesse du terme brassages, qui naturellement devient un pilier central de l'action qui se développe à Mazette. Nous voulons effectivement mélanger en secouant, en particulier pour faire de la bière, et en se remettant perpétuellement en question et en réorientant notre action.

Qualité
Ce qui rend quelque chose excellent, exceptionnel.
La qualité de ce qui sera produit à Mazette sera toujours au rendez-vous. La Charte de qualité précise les critères qui à nos yeux définissent cette qualité.

Zwanze
La zwanze est un humour typiquement gouailleur de Bruxelles mais aussi un art de vivre bruxellois. Il appartient au patrimoine de la culture populaire bruxelloise. La zwanze se caractérise principalement par l'exagération dans l'imagination, par des expressions prises du néerlandais et traduites littéralement en français, par la remise immédiate à sa place de celui qui en fait trop et par l'auto-dérision.
Nous entendons faire les choses sérieusement sans se prendre au sérieux....



Phases du projet

Nous avons décidé de phaser notre projet sur quelques années, en fonction de sa capacité financière, humaine et structurelle à évoluer ainsi que du contexte économique et sanitaire dans lequel il s'inscrit.

COURT TERME (1-2 ANS)

- Aménagement du lieu
- Production de bières relativement simples (fermentations contrôlées, sans trop de risques, achat de levures liquides)
  Production d'une sorte de pain servi sur place uniquement
- Menu relativement simple avec quelques sortes de dikkebrood et « dips » ainsi que des suggestions occasionnelles
- Petits concerts occasionnels pour des évènements spéciaux
- Petits évènements organisés avec le quartier
- Focus sur la communication et création de communauté
- Elargissement des horaires d'ouvertures (midi)

MOYEN TERME (3-5 ANS)

- Développement d'uneprogrammation culturelle
- Développement de la carte de restauration
- Diversification des types de pain en cohérence avec la carte
- Création de partenariats avec des associations locales et organisation d'évènements en co-création
- Développement de la carte de bières avec des bières plus « sauvages » , commencement d'un programme de barriquage et de collaborations avec d'autres brasseries, propagation et culture de nos propres levures

LONG TERME (5-10 ANS)

- Essais de bières en fermentation spontanée
- Développement d'autres formes d'artisanat à Mazette (torréfaction de café, artistes, couture, fabrication de vinaigre de bière, distillation,...)
- Investissement dans une démarche de développement de filière alternative de malterie belge sous la forme d'une coopérative de paysans et brasseurs
- Réflexion et développement d'une production énergétique pour Mazette
- Accompagnement d'autres projet avec des démarches similaire, capitalisation sur l'expertise
- Organisation d'un marché de producteurs
- Organisation d'un festival brassicole
- Organisation d'événements multiples et variés sur la place du jeu de balle

Plan d'Action

Marketing

Prix

La stratégie de prix est définie de la manière suivante: des prix accessibles pour une qualité supérieure. Ainsi, pour moins de 10 euros on peut avoir mangé et bu la qualité Mazette!
L'ensemble des coopérateurs bénéficie par ailleurs d'avantages diverses tels qu'une réduction de 10% sur tous les produits de Mazette ou une bière gratuite par saison en fonction du type de part.

Communication

Mazette est représentée visuellement par son logo, ses déclinaisons et sa charte graphique. C'est l'élément de reconnaissance, tant sur place qu'à l'extérieur ou virtuellement.

La promotion de Mazette passe par différents canaux de communication. Nous distinguons deux types de communications:

- Communication intra-muros: Le conseil au client est placé au centre du service. Nous pouvons compter sur une large expérience dans le domaine du service de la bière artisanale et une équipe polyglotte (FR, NL, EN, ES, PT, ...) pour assurer que chaque client trouve son compte dans les plaisirs de Mazette à découvrir. Au sein de Mazette, nous mettrons également en avant nos valeurs et nos engagements environnementaux.

- Communication extra-muros: Essentiellement digitale, composée des canaux suivants: site internet; page Facebook, page Instagram, Newsletter e-mail, affiches, programmes,... En fonction de la clientèle cible, nous choisirons un canal de communication adapté:

Promotion au lancement
Une campagne d'appel à coopérateur est prévue en avril 2021 afin de créer une communauté engagée autour de notre projet, de nos valeurs et de notre équipe tout en apportant une partie du financement du projet. Cela permettra à Mazette de se faire connaître et de rassembler des coopérateurs.
Dans une optique d'ancrage de quartier, d'implication dans la vie locale et d'intégration dans le tissu social des Marolles, nous consacrerons 2h par semaine chacun lors de la phase de travaux pour aller à la rencontre des associations, des commerçants et des habitants du quartier.

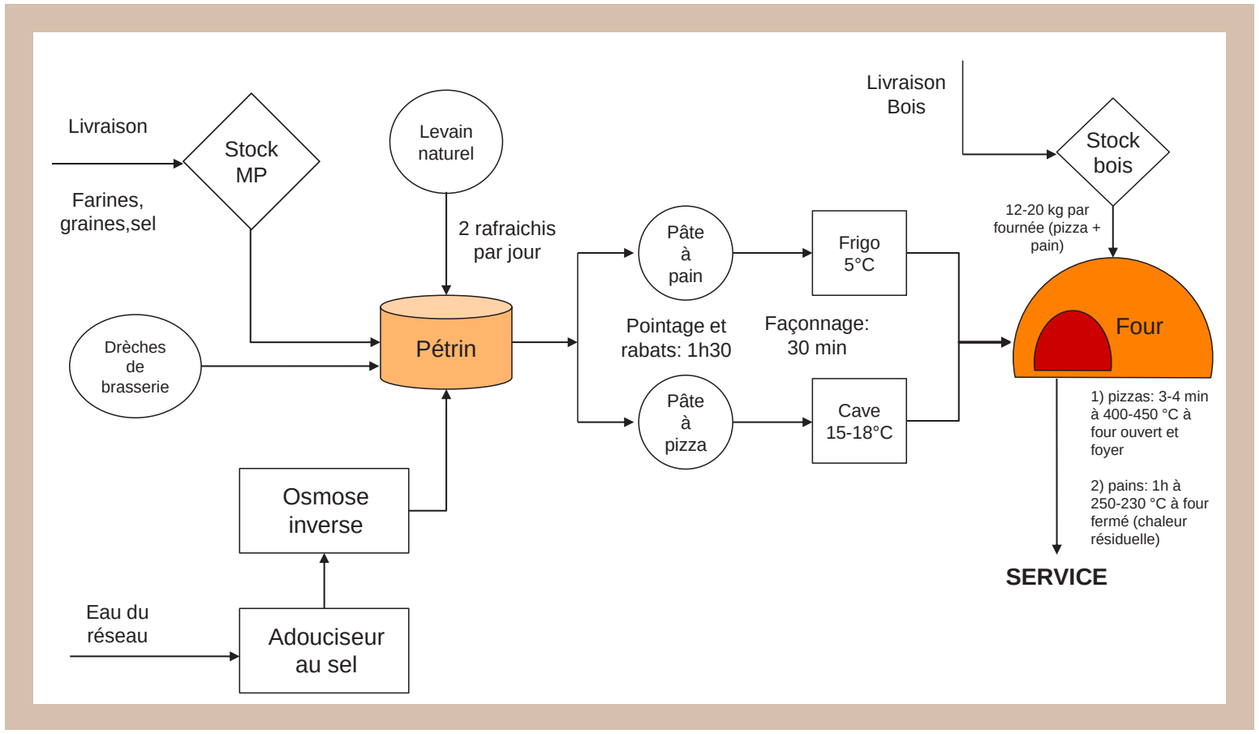
La Vente

La vente est directe et se fait à l'utilisateur final sur place. Il n'y a pas d'intermédiaires à Mazette. Le rôle du service et du contact client est donc central à Mazette.
Les produits de Mazette ne sont pas distribués à l'extérieur de Mazette. La seule hypothèse où nos produits sortiraient est dans le cas de mesures sanitaires particulières: les dikkebroodjes se vendent bien « à emporter » , et le système de Growler permettrait d'emporter nos bières produites sur place.
Nous estimons le panier moyen de Mazette à 25 euros, ce qui représente deux à trois bières et de quoi manger en suffisance pour un soir.
Horaires d'ouverture prévus à Mazette:

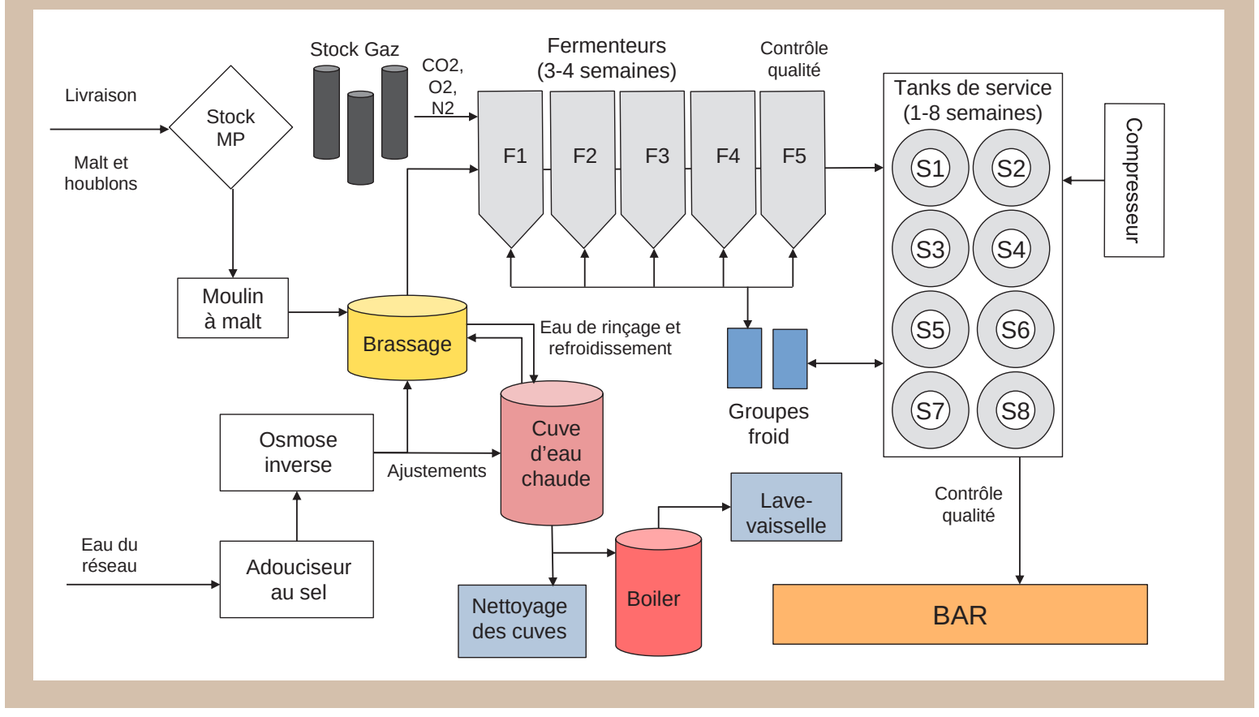
	Lundi	Mardi	Mercr	Jeudi	Vendr	Sam	Dim
An 1	fermé	16h-22h	16h-0h	16h-0h	16h-2h	10h-2h	10-22h
An 2	fermé	16h-22h	10h-0h	10h-0h	10h-2h	10-2h	10h-22h

Approvisionnement et Production

La bière produite sur place l'est à raison d'1 ou 2 brassins de 5 hectolitres par semaine, en fonction des périodes de l'année et de la demande en débit. Les bières sont produites dans la zone brassage et stockées dans des cuves de service (service tanks) réfrigérées autour de 2 degrés. Ces cuves de service contiennent un sac de 500 litres qui évite que le gaz (air ou CO2) soit en contact avec la bière. C'est en effet en augmentant la pression entre la paroi de la cuve et le sac que la bière est poussée vers le bec de la pompe. Cette double condition (2 degrés et bière pas en contact avec l'air) garantit que notre bière peut se conserver plusieurs mois dans nos cuves de service et soit servie avec une fraîcheur exceptionnelle qui garantit la qualité du produit: nos bières sont servies « à la source « de la production. Les schémas suivants reprennent les flux de production jusqu'au produits finis pour la bière, le pain et les dikkebrood.



Flux de production de pain



Flux de production de bière

Une organisation coopérative

Assemblée Générale

Mazette répond au besoin d'offrir un lieu à Bruxelles de consommation de boissons et de nourriture transformés sur place, à partir de matières premières sourcées et respectueuses de l'environnement. Le travail s'y fait dans le respect de la dignité des travailleurs. C'est pour répondre à ce besoin que les bruxellois intéressés pourront acheter une part de Mazette, devenir co-propriétaire de leur bar et bénéficier d'avantages particuliers (prix réduit, participation aux décisions, ...).

Les coopérateurs se réunissent en assemblée générale. Il existe 4 classes de parts:

- parts Frucheleer: travailleurs-garants
- parts Zwanzeurs: citoyens
- parts Marolles: quartier
- parts Architek: sympathisans

Les statuts de Mazette prévoient de valoriser le travail plutôt que le capital. C'est pour cela qu'aucune des parts ci-dessus ne percevra de dividendes. Les plus-value à la revente d'une part sont également interdites. La gouvernance de Mazette s'inscrit pleinement dans les principes de l'économie sociale (cf. statuts en annexe).

L'assemblée générale est chargée des décisions légales et des orientations stratégiques. Sa tenue annuelle sera aussi et surtout l'occasion de se rassembler dans un moment convivial et festif.

Conseil d'administration

Le CA est constitué d'au minimum 4 coopérateurs-travailleurs et d'au minimum deux autres personnes dont un représentant des coopérateurs Marolliens. Les mandats sont exercés à titre gratuit.
Le conseil d'administration est chargé des décisions managériales et stratégiques telles que définies dans le règlement d'ordre intérieur de Mazette.
Il délègue la gestion journalière au gérant.

Conseil des Travailleurs

A Mazette, ce sont les travailleurs qui sont au centre de l'entreprise. Les travailleurs sont non seulement obligatoirement coopérateurs mais ils siègent aussi dans un Conseil des Travailleurs qui aborde des questions stratégiques en préparation aux CA. On peut imaginer que Mazette est une société dans laquelle la force de travail engage le capital plutôt que le capital qui engage de la force de travail (comme dans entreprise plus classique).
Des études montrent que la copropriété de leur entreprise par les travailleurs peuvent améliorer la performance de la société, augmenter sa stabilité, augmenter son taux de survie et réduire les licenciements en cas de crise, bien que ces effets positifs soient réduits et qu'il s'agisse de constats « en moyenne » .
Les coopératives ont par ailleurs tendance à mieux absorber les chocs et à mieux résister aux crises que des entreprises classiques.
Le conseil des travailleurs est chargé des questions opérationnelles (assurer une production ou services journaliers, d'assurer les commandes, de vérifier les stocks, d'assurer le bon entretien du lieu et des machines, d'entretenir notre communauté sur les réseaux sociaux, de payer nos factures, etc).

Les responsabilités des porteurs de projet sont jusqu'à présent partagées comme suit:

- **Pierre, secteur client**: accueil, service, tenue de bar, commande de boissons, gestion de salle, communication, gestion facturier propre, relations fournisseurs, ...
- **Yosh, secteur brassicole et boulangère**: gestion de pain et levain, fabrication des pâtes, gestion four, production brassicole, gestion stock, gestion facturier propre, ...
- **Boris, secteur coopérative**: gestion juridique, gestion financière, bureau du personnel, relations publiques, facility management, gouvernance interne et vie coopérative, ...
- **France, secteur culinaire**: gestion de la cuisine, élaboration des recettes, gestion des commandes, cuisine, gestion facturier propre, ...

La politique salariale de Mazette se veut non discriminante. C'est pourquoi il est prévu que tous les employés de Mazette touchent le même salaire brut de base, quelle que soit leur fonction dans la coopérative. Mazette tendra à ce que ce salaire soit équivalent au salaire brut médian bruxellois des travailleurs. Quelques distinctions tout de même:

- une variation d'ancienneté est prévue
- tout nouvel employé acquiert le statut d'employé contractuel simple. Il lui est imposé une période entre 6 mois et 12 mois après son entrée en fonction pendant laquelle il est forcé d'acquérir une part sociale de la coopérative. Son adhésion à la coopérative est soumise à l'approbation du conseil des travailleurs.

Etude administrative et légale

Une étude administrative et légale a été menée afin de lister l'ensemble des permis et autorisations à obtenir avant d'ouvrir Mazette.
Voici les principales:

Profession: nous disposons de l'accès à la profession sur base du diplôme de France (cheffe)

Environnement: permis d'environnement de classe 2 car nous brasserons avec une installation Speidel de 5hL qui requiert 18,4 kW < 20kW. Le four à bois ne nécessite pas de PE car nous envisageons un modèle de la marque Le Panyol à 30kW < 100 kW

Urbanisme: le bien dispose du Permis d'Urbanisme nécessaire avec une affectation HORECA (04/PFD/584676)

Enseigne: Il faudra solliciter un Permis Enseigne

HORECA: L'exploitation d'un établissement HORECA sur le territoire de la Ville de Bruxelles devra faire l'objet d'une autorisation spécifique délivrée par le Collège.

Débit de boissons: la patente pour le débit de boissons alcoolisées (boissons spiritueuses et fermentées) consommées sur place doit être demandée à la Ville, parallèlement à l'obtention de l'autorisation d'exploitation

Terrasse: une fois obtenue l'autorisation d'exploitation, nous solliciterons l'autorisation d'occupation du domaine public afin d'occuper une partie du trottoir place du jeu de balle en guise de terrasse de l'établissement, soit environ 40m2

Attestation de sécurité incendie: il faudra obtenir l'accord du SIAMU pour l'installation des équipements, en particulier du four à bois et de son extraction de fumées

AFSCA: il faut considérer 3 activités de Mazette au regard de la réglementation AFSCA: la brasserie (la fabrication de bière) requiert une « autorisation » , la restauration (la production et distribution de repas) requiert une « autorisation » et le débit de boisson (la distribution de boissons) requiert un « enregistrement » .

Certificat d'hygiène: Ce certificat est indépendant de l'autorisation délivrée par l'AFSCA. L'AFSCA contrôle en effet aussi les espaces qui ne sont pas accessibles au public et où des denrées alimentaires sont manipulées, comme la cuisine ou le bar.

Accises: pour fabriquer de la bière, il faut être reconnu par les Accises comme « entrepositaire agréé » et ensuite déclarer chaque brassin. Nous avons réalisé ces démarches durant la phase test et obtenu les autorisations nécessaires. Il faudra re-procéder à cette demande pour l'ouverture définitive de Mazette en déclarant la taille du matériel définitif

Plan Financier

Données du Plan Financier

Chiffre d'affaires

Les revenus de Mazette proviennent uniquement de l'exploitation du lieu et des produits vendus sur place.
Il s'agit principalement de deux catégories d'articles:
des boissons: coefficient vente/achat moyen 5,78 pour les bières
de la nourriture: coefficient vente/achat moyen de 3,46 pour les dikkebrood

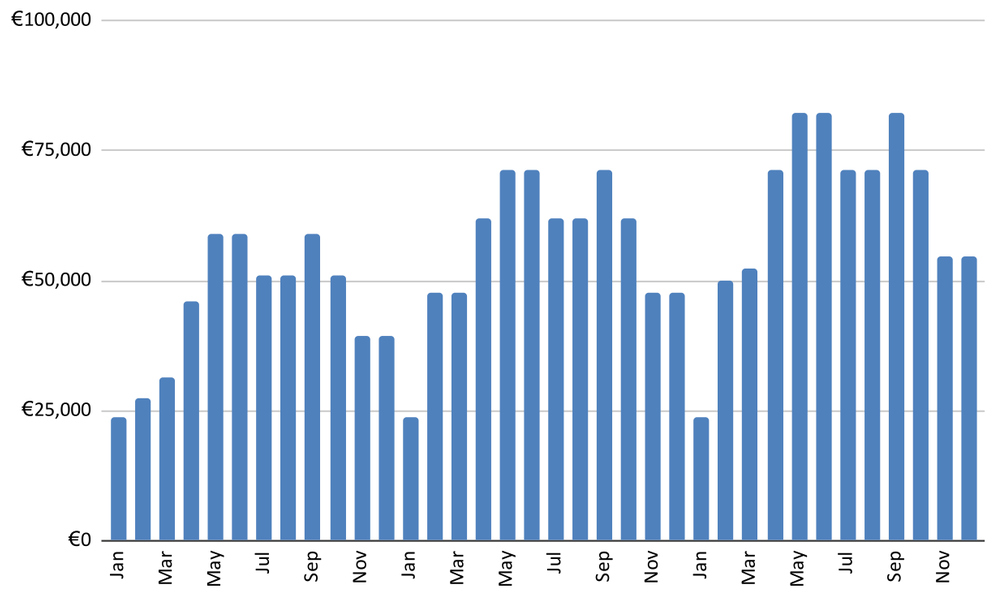
Le chiffre d'affaires se répartit selon les catégories figurant dans le tableau suivant:

bières	33,16%
autres boissons	9,49%
dips	16,53%
dikkebrood	29,61%
suggestions	7,59%
desserts	3,63%

Les hypothèses suivantes ont été utilisées pour estimer le chiffre d'affaire:

- 100% de CA = 50 personnes qui consomment par jour
- mardi = 50%, mercredi = 60%, jeudi = 100 %, vendredi = 150 %, samedi = 150%, dimanche = 200%, lundi = 0%
- Les mois de mai, juin, et septembre on multiplie par 1,5 le CA (car terrasse capacité 50 places ouverte, certains clients de l'intérieur iront à l'extérieur) et les mois d'avril, juillet, août,et octobre) on multiplie par 1,3 le CA
- 2 semaines de fermeture en janvier sauf la première année = on divise par 2 le CA de janvier en AN 2 et AN 3
- Les premiers 5 mois ont une progression de 60 à 100% du CA
- Après 1 an nous ouvrons le midi aussi la semaine = +45% CA pour les jours de semaine
- Après 2 an, on compte +15% de rentrées grâce aux événements culturels, avec monté progressive sur les 4 premiers mois
- 70 % de consommations au tarif «client» et 30% au tarif «coop» (réduction de 10% sur le tarif client)
- Panier moyen = 25 €

La variation du chiffre d'affaires se découpe selon le graphe ci-dessous au cours des 3 premières années (HTVA).



Chiffre d'affaires mensuel sur les 3 premières années

Structures des coûts liés aux ventes

Les seuls coûts variables liés à la vente sont les matières premières et frais nécessaires pour fabriquer les produits Mazette.
Pour la bière on distingue les catégories suivantes:

Malt (kg)	14%
Houblon (kg)	25%
Levure (kg)	17%
autres ingrédients (fruits 1 brassin/mois)	12%
électricité production (kW) 33kw en 8h par brassin	3%
autres produits (minéraux,...)	0%
Enzybrew nettoyage et désinfection (kg)	1%
alcodes	0%
CO2 + locations bouteilles (2,4 volumes + 10%)	1%
O2 + locations bouteilles (20ppm)	0%
Accises (15°plato*HL)	9%
Accises spéciales (15°plato*HL)	13%
Bag service	3%

Frais généraux

Les frais généraux sont distingués dans les catégories suivantes:

- assurances 6.350 €
- publicité / réceptions:8.652 €
- bureau et petit matériel: 3.050 €
- les loyer et charges: 65.215 €
- frais divers: 16.485 €

Ressources humaines

Nous avons établi un planning hebdomadaire donnant une idée de notre organisation de travail des premiers mois. A Mazette, les travailleurs disposent d'un contrat de travail pour cadrer l'ensemble des tâches opérationnelles qui leur incombent. Ces tâches sont tout à fait dissociées des fonctions d'administration qui leur reviennent dans le cadre de leur mandat d'administrateur qu'ils exercent à titre gratuit.

Notre programme d'embauche se décline sur 3 ans de la façon suivante:

Employé	# mois AN1	# mois AN2	# mois AN3
Yorick – brasseur/boulanger	12	12	12
France – cuisine	12	12	12
Pierre – bar	12	12	12
Boris – gestion	12	12	12
runner 1	12	12	12
aide cuisine	12	12	12
runner 2	6	12	12
culture	0	0	12

Investissements à réaliser

Les investissements sont quasi exclusivement des immobilisations corporelles. Ils sont organisés en différentes postes dont les principaux sont les suivants (montants HTVA):

Total matériel de brassage	201 458,74 €
Total matériel de boulangerie et cuisine	47 368,00 €
Total matériel de service et bar	53 970,39 €
Total frais d'aménagement	94 056,00 €
subtotal	396 853,53 €
Frais imprévus 10%	39 685,30 €
total HTVA	**436 538,83 €**

Stocks, créances et dettes commerciales

Le stock des matières premières sera renouvelé au mieux de façon hebdomadaire et au pire de façon mensuelle. L'objectif est d'avoir un roulement rapide grâce à notre modèle de brewpub. Un autre avantage non négligeable de ce modèle est que le paiement se fait au moment de la consommation.
Le stock initial de matières premières est fixé à 9.800 € HTVA.

TVA

TVA à l'achat
Matières premières, nourriture et boissons soft = 6%,
Alcool =21%

TVA à la vente
Nourriture sur place = 12%,
Toutes les boissons soft et alcool = 21%

Conclusion à tirer du Plan Financier

Résultat, Seuil de rentabilité et Trésorerie

Le résultat d'exploitation évolue de la manière suivante sur les 3 premières années:

COMPTE DE RÉSULTATS	AN 1	AN 2	AN 3
Résultat de l'exercice après affectation à la réserve légale	33.836,00	46.924,11	28.027,93
Résultat cumulé	33.836,00	80.760,11	108.788,04

Le seuil de rentabilité (valeur) est situé fin novembre, soit à:

496 778 €

Pour atteindre ce chiffre d'affaires, il faut en moyenne atteindre un chiffre d'affaires de 1592 euro (HTVA) quotidien, soit 77 clients avec un panier moyen de 25 € TVAC.

La trésorerie évolue de manière positive sur les 3 premières années (cfr diagramme p.37)

Evolution mensuelle de la trésorerie sur les 3 premières années

Besoin et Sources de Financement

Nous avons besoin de **560.000 € TTC** pour lancer Mazette:

- principalement pour acheter le matériel de production brassicole et de nourriture, ainsi que le mobilier (403.000 €)
- mais aussi pour réaliser des travaux d'aménagement (97.000 €)
- ainsi que les frais de constitution (2.500 €), immobilisations financière comme la garantie locative (15.000 €), stock initial (10.500€), trésorerie et roulement (27.000 €) et frais de lancement (4.000 €)

Afin de répondre à ces besoins, nous préférons un mix de financement varié, que nous imaginons de la manière suivante (560.000 €):

- Apport de capital par les 4 fondateurs: 72.000 €
- Vente de parts de la coopérative: 157.500 €
- Aides publiques: 111.100 €
- Emprunt bancaire : 220.000 €

Nous comptons mobiliser le fonds bruxellois de garantie dans le cadre de l'emprunt bancaire.

Plan d'affaires - MAZETTE! - mars 2021