

L3 AEGE – Fabien Pierrel, Maxime Zabelski, Rafik Zemouli

**Société de services de proximité**

**Business Plan**  
**Avril - mai 2005**



# Sommaire

<b>A)</b>	<b>Une société de service de proximité :</b> .....	
<b>B)</b>	<b>L'homme de la situation</b> .....	
<b>C)</b>	<b>Un marché en pleine expansion</b> .....	
1)	Étude qualitative.....	6
a)	États des lieux :.....	6
b)	Etude d'un marché potentiel sur la zone de Péage de Roussillon.....	7
c)	Analyse de la concurrence.....	7
d)	Synthèse :.....	8
2)	Étude quantitative : Résultats et analyse de l'enquête effectuée sur le canton de Roussillon.....	9
3)	Synthèse.....	10
<b>D)</b>	<b>Actifs et compétences nécessaires</b> .....	
1)	Les ressources humaines.....	11
2)	Les besoins matériels.....	12
a)	Les biens immobilisés.....	12
b)	Les locations.....	12
3)	Le plan de communication.....	13
<b>E)</b>	<b>Une SCIC permettant de nombreuses associations avec nos partenaires</b> .....	
<b>F)</b>	<b>Prévisionnel Financier</b> .....	
1)	Le compte de résultat prévisionnel.....	15
2)	La trésorerie.....	16
3)	Le Bilan et le BFR.....	16
4)	La construction du CA.....	17
5)	Le tableau de financement.....	17
6)	Les principaux ratios.....	18
<b>G)</b>	<b>Le Financement</b> .....	



## **A) Une société de service de proximité :**

Cette idée est basée sur un constat ; il existe dans les zones rurales et les périphéries des agglomérations, une réelle demande en ce qui concerne les services de proximité. De plus, lorsqu'il existe une offre, celle-ci ne répond pas toujours aux attentes et besoins du marché (cf. étude de marché p 6).

Parallèlement, il existe dans ces mêmes zones, de nombreuses personnes sans emplois et nécessitant un accompagnement pour entrer dans la vie active.

En réponse à ces constats, nous nous sommes attachés à développer sur le canton de Roussillon (cf. annexe, carte 1 p 3) un projet de société prestataire de services à destination principalement des particuliers mais aussi des collectivités locales. De plus, ce projet s'inscrit dans une démarche de solidarité et de coopération qui cherche à stimuler les partenariats et le lien social en faisant notamment une place aux personnes les plus en difficulté professionnelle, avec pour finalité la revalorisation des hommes et des territoires.

Cette idée a été initiée dans un premier temps par l'UMIJ (cf. annexe p 26). Il s'agit d'un organisme en charge du logement et de l'insertion des jeunes travailleurs.

Nous reviendrons dans la partie « étude de marché » sur le détail des activités proposés en annexe page 15.

Notre projet a donc une vocation économique passant par la création d'une activité viable mais aussi une vocation sociale passant par l'insertion de personnes en difficulté. Ce dernier aspect est possible car la plus grande partie des tâches que nous proposerons, seront des activités demandant une faible qualification.

### **Nos principaux atouts :**

- <sup>3</sup>/<sub>4</sub> Le choix d'un statut (SCIC – Cf. annexe p 23) permettant d'associer différents acteurs afin de développer un réseau de partenaires. Ce dernier étant un élément déterminant de la réussite de notre entreprise.
- <sup>3</sup>/<sub>4</sub> Une concurrence quasi-inexistante sur le canton de Roussillon.
- <sup>3</sup>/<sub>4</sub> Nous proposerons de nombreux services innovants sur notre zone de chalandise (cf. annexe carte 2 p3).



### Nos principales incertitudes :

- $\frac{3}{4}$  Comme toutes entreprises, nous sommes obligés de produire un travail d'une excellente qualité. Cependant, nous sommes situés dans une zone rurale ou périurbaine, et par conséquent, la réputation de notre société est primordiale. Le bouche à oreille sera un avantage tant que notre service sera parfait, mais il peut devenir un frein, si jamais nous commettons des erreurs.
- $\frac{3}{4}$  Cette contrainte est d'autant plus importante que nous travaillerons avec du personnel en insertion.

### Le savoir-faire nécessaire à la réussite du projet :

Tout d'abord, le gérant devra posséder des compétences commerciales. En effet, une grande partie de son activité sera consacrée à la recherche de nouveaux clients. De plus, il semble nécessaire que le gérant ait une connaissance parfaite du fonctionnement des collectivités territoriales.

Ensuite, le gérant doit posséder des compétences techniques afin de pouvoir, surtout les premières années, accompagner les salariés en insertion dans leurs missions. Dans l'idéal, la société doit posséder du personnel techniquement qualifié dans les domaines d'activités que nous proposons (espaces verts, entretien, maçonnerie, peinture et bricolage).

Enfin, le gérant doit maîtriser les outils de gestion concourant au bon fonctionnement de toutes sociétés et qui plus est, une entreprise avec du personnel en insertion (suites bureautiques, logiciels de comptabilité et de gestion clients).

Les activités de la société débuteront en janvier 2006 et dans un premier temps elles seront réparties en deux grandes catégories :

- $\frac{3}{4}$  Nettoyage et Ménage
- $\frac{3}{4}$  Espaces Verts et Homme toute main.



## B) L'homme de la situation

Nom : Carraz

Prénom : Guy

Âge : 36 ans



Parcours : à l'origine de formation industrielle, Guy Carraz, s'est réorienté, dès 1992, dans le domaine de la gestion des entreprises d'insertion à l'aide de formations complémentaires. Ainsi entre 95 et 2000, il a été directeur d'une entreprise d'insertion et conducteur de travaux en Savoie. Ensuite, depuis 2002, il est directeur d'une association de travail protégé : les Ateliers Savoyards de la Vie Active.

Objectif : tout en créant sa propre société, M. Carraz souhaitait rester en accord avec ses convictions personnelles. C'est la raison pour laquelle, il désire mettre en place une société de services de proximité (domaine qu'il connaît particulièrement bien de part ses expériences professionnelles) permettant par la même occasion de redynamiser des territoires ruraux ou périurbains.

Pourquoi le canton de Roussillon : Guy Carraz, par l'intermédiaire de ses relations professionnelles et personnelles, connaît certains cadres de L'UMIJ. Aussi lorsque ces derniers lui proposèrent la création d'une société de services de proximité permettant de développer un territoire, il accepta.

(Voir en annexe le C.V. p 4)



## C) Un marché en pleine expansion

Notre projet est la création d'une entreprise proposant des services comme l'entretien des jardins, l'entretien de l'intérieur et de l'extérieur de l'habitat.

Le siège de la société est situé dans la ville de Péage-de-Roussillon, le canton est composé de 21 communes regroupant 41 000 habitants sur une surface de 211 km<sup>2</sup>, le long de la vallée du Rhône. Le canton de Roussillon sera notre zone de chalandise (Cf. annexe carte 2 p 3). Enfin il est important de préciser que 40% de la population à plus de 50 ans.

Une étude marketing a été effectuée afin d'aborder dans les meilleures conditions possible les besoins et les attentes du marché. Cette étude s'est basée sur une étude sectorielle effectuée par le Syndicat des Entreprises de Services à la Personne (SESP). Cette analyse sectorielle a permis la mise en place d'études quantitative et qualitative. Nous avons dans un premier temps étudié le qualitatif puis le quantitatif. Nous avons ensuite établi une relation entre les trois études afin d'en retirer les principaux enseignements.

### 1) Étude qualitative

Avant de faire une étude locale, il était important d'effectuer une enquête par secteur au niveau national. Le S.E.S.P, Syndicat des Entreprises de Services à la Personne, créé en juin 1995, a réalisé une étude destinée à évaluer le marché potentiel du secteur.

#### a) *États des lieux :*

Il y a une demande forte en raison du mode de vie des français et de la démographie. La concurrence dans le secteur du service à la personne est active, se sont principalement des associations et des particuliers employeurs. Cependant, on constate que malgré cela l'offre reste insuffisante ou inadaptée.

Il existe en 2001 en France 6336 organismes dans le service à la personne, dont 6098 associations agréées faisant à elles seules plus de 8 milliards de chiffre d'affaires. Il n'existe que 238 entreprises possédant l'agrément dans ce secteur.

Parallèlement, 3,5 millions de ménages font appel à une aide extérieure régulièrement et 1,8 millions de ceux-ci sollicitent cette aide pour les seules activités domestiques.

Les personnes ayant recours aux aides-domestiques sont tout d'abord les familles avec parents actifs vivant en périphérie des grandes agglomérations et avec un revenu compris entre



1500€ et 3000 € par mois. Puis viennent les personnes seules non actives (personnes âgées) et enfin les personnes seules et actives.

La détermination de notre cible (les personnes âgées) est basée sur deux constats :

- $\frac{3}{4}$  2,2 millions des ménages ont au moins une personne dépendante chez elle.
- $\frac{3}{4}$  2 millions d'octogénaires auront besoin d'assistance, en 2020.

### *b) Etude d'un marché potentiel sur la zone de Péage de Roussillon*

Le but de cette approche était d'obtenir une vision globale du marché du service à la personne dans le canton de Roussillon. Nous avons pour cela interrogé plusieurs acteurs locaux. Les différents rendez-vous nous ont renseignés sur les principales attentes des associations, des mairies et des populations du canton de Roussillon.

**Illustration :** Le canton de Roussillon est une zone périurbaine composée de plusieurs petites communes. Ces communes nous ont informés qu'il y avait une réelle demande de la part des habitants, mais aussi des mairies. La majorité des demandes concerne des tâches faiblement qualifiées que les artisans ou d'autres entreprises ne souhaitent pas effectuer, car celles-ci ne sont pas assez rémunératrices. Ex. : petite maçonnerie (habitants) et nettoyage de petites surfaces (mairies).

Ces différents entretiens ainsi que l'analyse sectorielle nous ont permis de déterminer nos principales cibles, les personnes âgées ainsi que les collectivités locales. Ils nous ont de plus apportés des précisions sur nos concurrents et leurs activités.

### *c) Analyse de la concurrence*

Nous avons dans le canton de Roussillon trois concurrents :

- $\frac{3}{4}$  les artisans.
- $\frac{3}{4}$  Une entreprise, la SARL *H&L*.
- $\frac{3}{4}$  Une association intermédiaire appelée *Déclic Tout Serv'*.

#### **Les artisans**

Notre société ne sera pas en concurrence directe avec les artisans. En effet, notre activité est principalement composée de tâches non qualifiées et peu coûteuses. Nous nous situons sur un marché où les artisans ne sont pas présents.



Avantages : Nous effectuons des tâches que les artisans refusent de faire, comme changer un interrupteur ou repeindre une porte. Il serait intéressant d'obtenir un partenariat avec les artisans locaux sur la base d'un échange mutuel.

#### La société H&L

La société *H&L* est implantée depuis un an sur la zone de Péage de Roussillon. Celle-ci propose globalement les mêmes services que notre société. Cependant de part nos statuts de SCIC (cf. page 14), nous touchons un public plus large. En effet, la SCIC regroupe des capitaux à la fois privés et publics ainsi nos relations avec les collectivités locales favorisent l'obtention de contrat public. De plus, afin d'exercer certaines activités relatives aux services à la personne et de permettre à nos clients des déductions fiscales, il est nécessaire de posséder les agréments de type 1 et 2. Contrairement à notre société, l'entreprise *H&L* ne possède pas ces agréments ; nous disposons donc d'un avantage concurrentiel. Enfin, notre société se spécialise sur le service aux personnes âgées contrairement à *H&L*.

#### L'association Déclit tout serv'

L'association *Déclit tout serv'* propose les mêmes activités que notre société, cependant son but est principalement social. De plus, contrairement à notre entreprise, *Déclit Tout Serv'* ne possède aucun matériel, c'est au client de le fournir. Cela lui pose certains problèmes liés à l'utilisation du matériel des clients (problème de rangement du matériel, problème de détérioration du matériel, etc.). Notre société possèdera son propre matériel et évitera ainsi les complications citées ci-dessus.

Nous avons aussi constaté que l'association a pour cible les familles ainsi que les petites entreprises notamment sur les activités d'entretien, cela renforce notre positionnement sur les services aux personnes âgées.

Enfin, par rapport à nos concurrents nous possèderons un avantage fonctionnel. En effet, beaucoup de sociétés ont des problèmes de besoin de fonds de roulement. Ces problèmes de trésorerie sont essentiellement liés à des retards de paiement de la part des clients. Dans notre cas et afin de réduire les risques, nous proposerons la vente de nos services par tickets préalablement achetés. De plus ce système permet aux clients de bénéficier d'avantages fiscaux supplémentaires et lui évite d'avoir systématiquement des liquidités chez lui.

#### *d) Synthèse :*

Notre entreprise se positionne sur un marché encore inexploité qui est le service de proximité aux personnes âgées. Nous effectuons des tâches non qualifiées que les artisans



refusent d'effectuer. Nos statuts permettent à la fois les partenariats publics et privés et favorisent dans une certaine mesure les contrats ainsi que les subventions. Enfin, nous proposons un grand nombre de services innovants.

## 2) Étude quantitative : Résultats et analyse de l'enquête effectuée sur le canton de Roussillon

L'enquête a été effectuée sur un échantillon de 100 personnes choisies au hasard dans le canton de Roussillon. Le questionnaire élaboré pour la réalisation de cette enquête se trouve en annexe.

Il était intéressant de se demander si les personnes interrogées faisaient appel à une aide extérieure concernant l'entretien de leurs habitats.

Lieu	Jardin	Extérieur	Intérieur
Personnes faisant appel à de l'aide extérieure (%)	36 %	52 %	50 %

(Réponse multiple possible)

On constate ici que l'aide pour le jardin obtient le résultat le plus bas avec 36 %, on remarque ensuite qu'une personne sur deux fait appel à une aide extérieure pour les tâches concernant l'extérieur et l'intérieur de l'habitat.

Dans 34 % des cas, la famille est la réponse à la demande d'aide. Il est important de noter que 20 % des personnes interrogées demandant de l'aide sont plus ou moins satisfaites du service en général à cause du manque de qualité de celui-ci. (Cf. annexe p 6 tableaux 5 et 6).

Nous avons cherché à savoir quels étaient les besoins par groupes d'activités des personnes interrogées pour cela nous leur avons proposé plusieurs listes de services afin d'en dégager les plus intéressants. (Cf. annexe p 6 tableau 8)

Concernant l'entretien du jardin voici les quatre grandes activités qui se dégagent : l'entretiens de la pelouse (48 % des personnes intéressées), le débroussaillage (44 %) et la coupe de petit-bois (34 %).

Concernant l'entretien extérieur de la maison une personne sur deux est intéressée par les petites réparations et entretiens divers. (Cf. annexe p 7 tableau 11)

Enfin les résultats à propos de l'intérieur de la maison sont en faveur des tâches ménagères, en effet il y a 74 % des personnes interrogées intéressées par le nettoyage et 64% pour le repassage.

(Cf. annexe p 7 tableau 12)



Nous nous sommes interrogés sur le prix de notre service (variable fixe ou forfaitaire), il s'est avéré que 72 % des personnes sont favorables à un prix identique avec une tarification à l'heure pour chaque activité. (Cf. annexe p 8 tableau 13)

Enfin 66 % des personnes interrogées sont très intéressées ou intéressées par notre service. Nous avons constaté que plus de 60 % des personnes intéressées ont plus de 60 ans.

L'enquête effectuée confirme nos choix à la fois sur la diversité de nos activités mais aussi sur la détermination de notre cible : les personnes âgées.

### 3) Synthèse

Après analyse, 4 critères indispensables à la réussite du projet sont mis en évidence suite à ces différentes études :

- <sup>3/4</sup> **La sécurité** : il faut faire en sorte que les clients aient confiance en notre service et nos salariés (préservation de l'intimité, ...).
- <sup>3/4</sup> **La flexibilité** : l'entreprise doit être réactive aux nouveaux besoins de la clientèle.
- <sup>3/4</sup> **La polyvalence** : en raison, du nombre de services proposés, l'entreprise doit s'entourer de personnels polyvalents
- <sup>3/4</sup> **Le relationnel** : la confiance dépendra fortement des qualités relationnelles de l'intervenant (il sera peut-être nécessaire d'affecter à un client le même intervenant).



## **D) Actifs et compétences nécessaires**

### **1) Les ressources humaines (Cf. annexe P 16 à 20)**

Comme nous l'avons présenté dans la première partie, notre société a pour vocation l'embauche de personnel en insertion afin que les personnes en grande difficulté du canton de Roussillon puissent se réinsérer dans la vie active. Cependant, nous avons décidé que la première année, l'entreprise n'emploierait pas de personnel issu de cette catégorie. En effet, une des conditions de survie de notre entreprise repose sur sa réputation. Aussi, nous préférons dans un premier temps embaucher du personnel qualifié afin de produire un travail d'une excellente qualité et de se faire connaître dans la région.

Les statuts de la société permettant au gérant (Guy Carraz) d'être salarié, celui-ci consacrerait la moitié de son temps à l'activité productive et l'autre moitié de son temps à la gestion administrative et commerciale de la société. Le gérant devra, principalement les premières années, dénicher de nouveaux marchés permettant ainsi à l'entreprise de croître.

En revanche dès 2007, la société développera sa vocation première en embauchant deux équivalents temps plein en insertion. Le premier sera affecté à l'activité Nettoyage et Ménage, et le second aux activités Espaces Verts et Homme toutes mains.

La notion d'équivalent temps plein est importante en ce qui concerne notre société. En effet, les personnes embauchées en insertion sont le plus souvent incapables de travailler 35 heures par semaine et dans certains cas elles ne le souhaitent pas. Aussi pour un équivalent temps plein, l'entreprise devra avoir recours à deux et même dans certains cas à trois personnes.

En ce qui concerne l'exercice 2008, la société embauchera 1,5 équivalents temps plein en insertion supplémentaires. Un mi-temps sera consacré à l'activité Nettoyage et Ménage. Un équivalent temps plein sera affecté aux activités Espaces Verts et Homme toute main.



## 2) Les besoins matériels (cf. annexe p 21 et 22)

La plus grande partie du matériel est achetée à l'aide des fonds propres de la société ou à l'aide d'un emprunt. En première année nous avons donc très peu recours au crédit bail ou à la location longue durée.

### *a) Les biens immobilisés*

Les véhicules : 2 véhicules de sociétés de type Renault Clio ou Peugeot 206. Nous faisons le choix d'acheter des petits véhicules et de leur associer au besoin une remorque.

Les machines nécessaires à l'entretien des espaces verts : une tondeuse autotractée, une débroussailleuse et une tronçonneuse (apport en nature)

Un ordinateur portable (apport en nature) : permettant une gestion optimisée et quotidienne de la société.

Une boîte à outils : l'ensemble des outils permettant le bricolage et les petites réparations.

### *b) Les locations*

Une remorque : permettant le transport de matériels et matériaux sur les chantiers. Cette acquisition se fait sous la forme d'un crédit bail.

Un local : la commune de Péage-de-Roussillon nous met à disposition pour une somme modique (2400 € par an) un local suffisamment grand pour accueillir des bureaux et un atelier.



### 3) Le plan de communication

MANOS : en référence à la main (en Latin).

Le préfixe « Ma » n'est pas sans rappeler la référence à maison.

Le « nos » de Nostra fait référence en Latin au « nous » qui amplifie la notion de service pour la personne : « nous améliorons **ensemble** le quotidien »

D'un point de vu interne, pour le recrutement des salariés et externe pour les campagnes institutionnelles la référence à la main vient soutenir l'idée d'aide et d'intégration sociale (tendre la main).

LOGO : le génie apparaît comme solution à tous les problèmes, « le génie du logis » en référence aux services, aux choix qu'il procure...

En effet, ce personnage humoristique traduit un ensemble de valeurs : exaucer immédiatement les vœux, trouver des solutions à tous les problèmes, être disponible à tout moment, ....

De plus, son apparence sympathique permettra une mémorisation plus rapide par les clients et servira ainsi de personnalité signifiante tout au long des campagnes de communication.

Le « S » de la fin répété sur le visuel du logo fait référence à la notion de Services à la personne.





## **E) Une SCIC permettant de nombreuses associations avec nos partenaires**

La société sera sous la forme du SCIC (Société Coopérative d'intérêt collectif) associée au statut d'une SARL. (Cf. annexe p 23)

Cette structure juridique comporte différentes particularités :

Il est possible d'associer au sein de la même structure des partenaires publics et privés.

Un associé = une voix

Les résultats sont distribuables mais sous certaines conditions. (Cf. Annexe p 24)

Nous préférons utiliser ce statut, car il permet d'associer à l'entreprise, des collectivités locales qui seront à la base de notre réseau de communication. Elles seront le relais de notre publicité auprès de leurs administrés.

En ce qui concerne les partenaires vous trouverez en annexe p 26 une liste de nos futurs collaborateurs.



## F)Prévisionnel Financier

1) Le compte de résultat prévisionnel (Cf. annexe p 28 et p 34)

### Compte de résultat prévisionnel

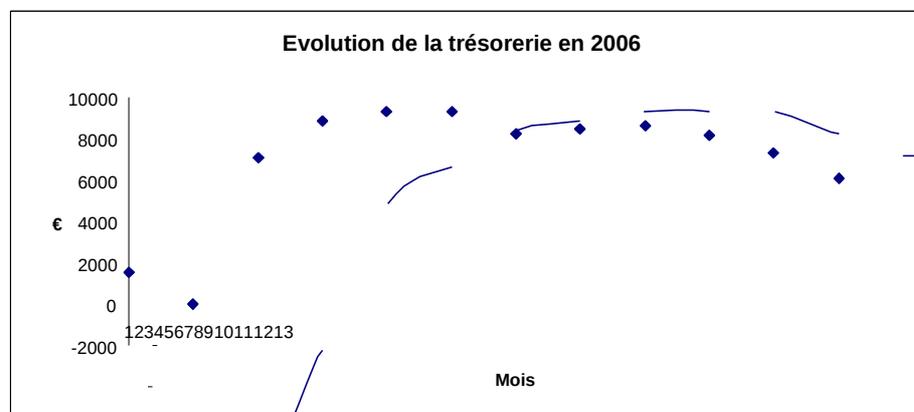
Charges				Produits			
Poste	2006	2007	2008	Poste	2006	2007	2008
Achat de matières premières	480	600	820	Vente de Services	61 900	118 866	161 596
Variation de stock de MP	-60	-15	-28				
Consommations extérieures	10 430	12 260	19 743	Subvention d'exploitation	13 000	8 000	8 000
Impôts et taxes	116	3 774	5 150				
Rémunération du personnel	55 420	89 148	116 540				
Charges sociales	2 771	16 297	12 732				
DAP d'exploitation	4 395	4 150	4 839				
Charges financières	577	465	344				
<b>Total des charges</b>	<b>74 130</b>	<b>126 678</b>	<b>160 140</b>	<b>Total des recettes</b>	<b>74 900</b>	<b>126 866</b>	<b>169 596</b>
Résultat positif	770	187 9	456	Résultat négatif	0	0	0
<b>Total des charges</b>	<b>74 900</b>	<b>126 866</b>	<b>169 596</b>	<b>Total des produits</b>	<b>74 900</b>	<b>126 866</b>	<b>169 596</b>

Commentaire : Le faible résultat de l'exercice 2007 s'explique par une augmentation importante des charges sociales au cours de l'exercice. En effet, en 2006, la société bénéficiait d'une exonération quasi-totale sur l'ensemble de ces charges (Dispositif ACCRE). En revanche l'exercice 2008 permet à l'entreprise de dégager un résultat important. Celui-ci s'explique principalement par une meilleure répartition des charges fixes.



## 2) La trésorerie (Cf. annexe p 35 et 36)

Le graphique ci-dessous met en évidence que la société bénéficie d'une trésorerie positive tout au long de l'exercice 2006.



En ce qui concerne les exercices 2007 et 2008 la trésorerie restera positive exceptée en ce qui concerne les mois de janvier et février de ces deux années. En effet, chaque changement d'exercice correspond pour l'entreprise à une forte augmentation de son chiffre d'affaire et de ses moyens humains. Celle-ci entraîne alors en raison du délai de paiement client un fort Besoin en Fond de roulement (BFR) en début d'année. Celui-ci se résorbera de lui-même dès le mois de mars de chaque exercice.

## 3) Le Bilan et le BFR (Cf. annexe p 30 à 33 et 37 à 38)

La structure des bilans de la société font ressortir le Fond de Roulement Net Global (FRNG) ainsi que le BFR de chaque fin d'exercice. On remarque ainsi que le FRNG permet à l'entreprise de financer son BFR et de dégager un excédent de trésorerie important. Cependant, et en raison d'une augmentation du BFR très importante en début de chaque exercice, il n'est pas possible de diminuer les fonds propres. En effet, une diminution de ceux-ci impliquerait un déficit de trésorerie de plus de 8 000 euros pendant les deux premiers mois des exercices 2007 et 2008.

En annexe, vous trouverez le BFR de fin d'exercice dans les bilans (p 31, 32 et 33) et vous trouverez le BFR normatif (moyenne de l'exercice) en page 37 et 38.



#### 4) La construction du CA (Cf. annexe p 39 à 41)

Tout d'abord concernant notre stratégie de prix nous envisageons d'aligner nos tarifs sur ceux de la concurrence.

Ensuite, notre Chiffre d'Affaire (CA) sera issu de trois activités : une activité Nettoyage / Ménage, une activité Espaces Verts et Homme toutes mains et l'activité transport. En effet, nous facturerons à nos clients les déplacements entre les différents chantiers. En annexe des pages 49 à 51 vous trouverez le détail du calcul du CA.

Enfin, nous prévoyons une augmentation constante de notre CA sur les trois premières années (62 000 € en 2006, 118 000 € en 2007 et 161 000 € en 2008). Celle-ci se fait parallèlement à l'augmentation du personnel et des moyens humains.

#### 5) Le tableau de financement (Cf. annexe p 38)

### Plan de financement

Projet MANOS

Désignation		Exercice	Exercice	Exercice
		2006 - 2006	2007 - 2007	2008 - 2008
<b>Emplois</b>				
401	Investissements HT	20 853	0	1 300
402	Variation des Besoins en Fonds de Roulement	3 035	-1 277 967	
403	Echéances annuelles remboursements Emprunts	1 658	1 771	1 892
<b>Total des besoins</b>		<b>25 547</b>	<b>494</b>	<b>4 158</b>
<b>Ressources</b>				
404	Capitaux propres	18 450	0	0
405	Capacité économique d'autofinancement	5 165	4 288	11 798
406	Comptes courants bloqués	0	0	0
407	Variation des Ressources en Fonds de Roulement	0	0	0
408	Subventions, primes, aides ( Hors compte de résultats)	0	0	0
409	Emprunt(s), Organisme(s) Financier(s)	9 500	0	0
<b>Total des ressources</b>		<b>33 115</b>	<b>4 288</b>	<b>11 798</b>
<b>Excédent (insuffisance) des ressources</b>		<b>7 568</b>	<b>3 794</b>	<b>7 640</b>



Le tableau de la page précédente met en évidence deux caractéristiques importantes : D'une part, on remarque que la société, sans subventions d'investissement, parvient à dégager un résultat positif. Or dans le cadre d'une SCIC, les subventions d'investissement représentent généralement entre 20 et 30 % du montant des investissements (soit environ 5000 € dans notre cas). D'autre part, la société dégage une capacité d'autofinancement importante qui lui permettra de renouveler par un financement interne son parc immobilier.

## 6) ~~Les principaux ratios~~ (Cf. annexe p 45 et 46)

Ratios d'exploitation :

Délai de paiement clients = 33 jours en 2006. Le ratio de la profession est à 19 jours mais nous travaillons avec des collectivités qui paient souvent à 60 jours.

Ratios de performance :

Taux de rentabilité financière = 0,3 % en 2006, 0,1 % en 2007 et 40 % en 2008.

Taux de rentabilité économique = 0,21 en 2006, 0,18 en 2007 et 48 % en 2008.

Résultat Net sur CA = 1,24 en 2006, 0,12 en 2007 et 4,30 en 2008.

Ratios financiers :

Solvabilité générale = 3,15 en 2006, 2,99 en 2007 et 3,09 en 2008.

Les autres ratios financiers sont indiqués dans la partie financement.



## **G)Le Financement**

Nous avons vu que nos statuts nous permettent d'associer aux projets, différents types de partenaires. Ainsi l'actionnaire majoritaire en terme d'apport sera la société UMIJ (organisation Initiatrice du projet). Mais les associés seront aussi des clients, des collectivités locales et même des salariés. Au total les capitaux propres seront de 18 450 €. (Cf. annexe p 47).

Ces capitaux propres participeront au financement des immobilisations mais aussi au financement du Besoin en fond de roulement.

En complément de ces capitaux propres, nous solliciterons, un emprunt sur 5 ans pour un montant total de 9 500 €. Nous avons estimé le taux d'intérêt à 6,6% avec des échéances mensuelles pendant 60 mois. (Cf. annexe p48)

Nous obtenons ainsi un ratio d'indépendance financière égal à 2,45 (capitaux propres / Dettes financières) et un taux d'endettement de 0,74 (capitaux propres / Dettes à + d'un an) fin 2006.

Nous n'avons pas souhaité diminuer les Capitaux propres et augmenter les emprunts bancaires en raison de l'effet de levier. En effet, les caractéristiques de nos actionnaires principaux (UMIJ et collectivités locales) impliquent qu'ils ne souhaitent pas une rentabilité de leur investissement élevée. Aussi, nous pouvons estimer que la rentabilité des capitaux exigée par les actionnaires sera inférieure aux taux d'intérêts d'éventuels emprunts supplémentaires.