

Dossier Financier

Ce dossier complète notre dossier économique en apportant un éclairage financier sur notre projet. Il s'appuie sur l'organisation que nous avons mise en place et sur l'expérience de démarrage de plusieurs néo-caféés parisiens.

Il est construit en deux parties :

La première partie décrit les hypothèses de fonctionnement retenues que ce soit d'un point de vue organisationnel ou financier.

La deuxième partie est une simulation financière du démarrage de l'activité à travers un plan de financement, un compte de résultat sur 3 ans et un plan de trésorerie.

1 Hypothèses de fonctionnement

Cette partie a pour objectif d'introduire la partie financière qui va suivre.

Nous avons étudié le fonctionnement de plusieurs autres néo-café parisiens la première année de leur ouverture afin de démarrer notre activité dans des conditions optimums et de construire une simulation financière fidèle.

Dans cette partie, nous décrivons les différentes stratégies que nous allons mettre en place pour lancer l'activité et, dans un deuxième temps, nous fixons un certain nombre de repères financiers issus d'une analyse comptable.

1.1 STRATEGIE ET ORGANISATION

L'expérience montre que la transformation d'un bar qui s'essouffle en un néo-café parisien est une opération qui fonctionne. Il n'empêche qu'il faut prévoir une phase transitoire pendant le lancement de l'activité qui corresponde au temps nécessaire pour le café de se faire connaître et pour une clientèle de se mettre en place.

A partir des estimations que nous avons faites, nous avons choisi de démarrer l'activité sur une base de 5j par semaine dans un souci de maîtrise et d'optimisation de notre activité. La masse salariale est bien moindre et notre étude des néo-café parisiens montre que 75% du CA peut être réalisé en choisissant les 5 jours d'ouverture de manière adéquate.

Notez bien que, pour rester en conformité avec notre concept, nous prévoyons à moyen terme d'étendre notre activité aux 7 jours de la semaine.

1.1.1 Lancement de l'activité 5 jours par semaine

Pendant le lancement, il s'agit d'avoir des charges d'exploitations en cohérence avec la fréquentation effective du lieu en respectant un certain équilibre entre réalisme et dynamisme. Bien sûr, il faut limiter les dépenses mais il faut également offrir un service compatible avec la définition du projet sous peine d'en dénaturer le concept. Le démarrage est une phase d'investissement pendant laquelle l'activité doit être soutenue pour arriver à maturité.

Nous avons mis en places plusieurs stratégies. Premièrement, une équipe réduite est mise en place afin d'accueillir la clientèle. Deuxièmement, nous nous attendons à un démarrage plus tardif de la restauration en soirée. Troisièmement, les associés ne sont pas payés pendant la phase de démarrage. Chacun de ces points est développé ci-après.

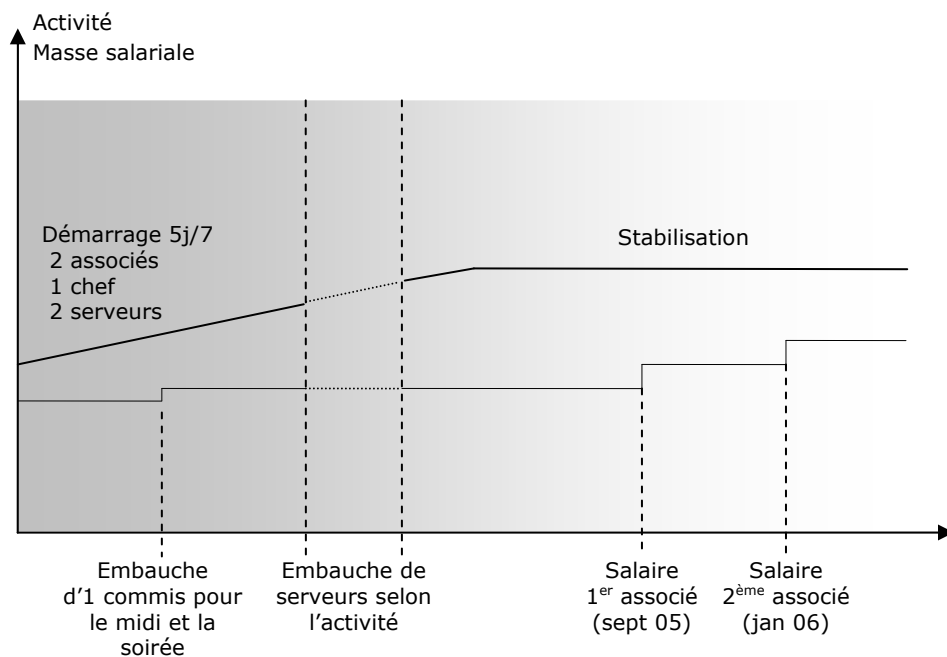


Figure 1: Illustration du démarrage de l'activité. La masse salariale est faible au démarrage grâce à une équipe réduite et à l'absence de salaire des associés.

1.1.1.1 Equipe réduite

Nous mettons en place une équipe réduite mais correctement dimensionnée afin d'offrir une bonne qualité d'accueil au démarrage.

Ci-dessous la liste des postes liés à une ouverture 5j/7 :

- 1 responsable en journée (premier associé)
- 1 responsable en soirée (deuxième associé)
- 1 serveur journée
- 1 serveur en soirée
- 1 serveur en soutient pendant le déjeuner
- 1 chef cuisinier pour les plats du jour du déjeuner
- 1 commis de cuisine pour le déjeuner et la soirée

A partir de notre étude des néo-cafés parisiens, nous avons pu vérifier que la dimension d'une telle équipe est réaliste et suffisante. Sachant que chaque serveur peut réaliser en moyenne une recette de 770€ et que 25% des recettes de la journée sont réalisées au comptoir, l'équipe de démarrage que nous mettons en place est capable de soutenir une activité générant jusqu'à 2050€ par jour. En fonction de l'activité, l'équipe est complétée par des serveurs supplémentaires. On estime que 3 serveur peuvent soutenir une activité générant 3100€/j et qu 4 serveur permettent d'atteindre 4100€/j.

Dans la simulation présentée en deuxième partie, nous avons envisagé une croissance jusqu'au plafond du premier seuil en considérant que c'était l'activité minimum que nous pouvions espérer.

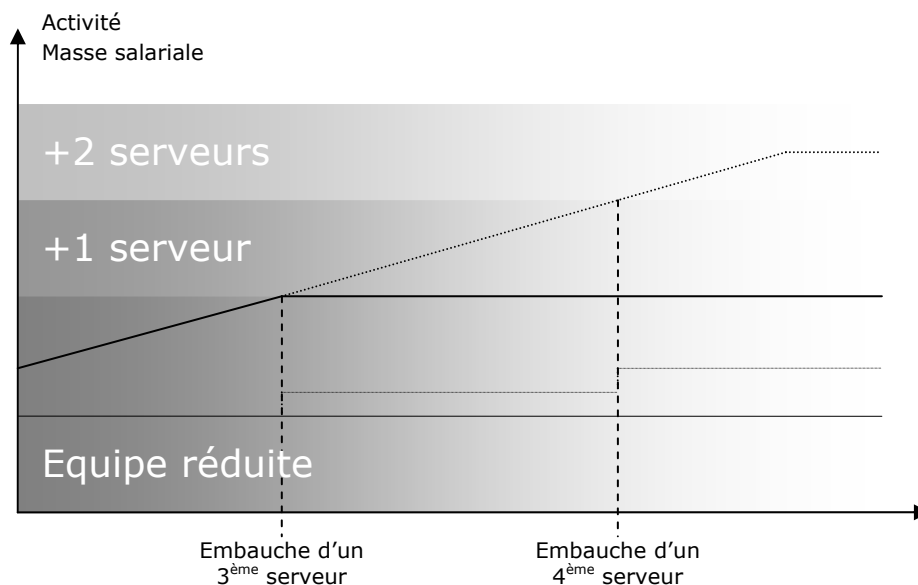


Figure 2: Illustration de la croissance de l'activité. Lorsque l'activité augmente de nouveaux serveurs viennent compléter l'équipe. Pour faire une estimation pessimiste, Nous avons envisagé une croissance jusqu'au plafond du premier seuil.

1.1.1.2 Démarrage plus tardif de la restauration en soirée

De par son concept l'activité de restauration d'un néo-café n'est plus boostée par la clientèle professionnelle du déjeuner et nous ne nous attendons pas à développer rapidement une activité de restauration le soir.

D'autre part, notre étude nous a appris que le démarrage de l'activité d'un néo-café s'effectue en deux étapes. Tout d'abord, une progression de l'activité en journée et ensuite un élargissement de la fréquentation pour la soirée.

On observe d'ailleurs que certains des cafés que nous avons étudiés avaient astucieusement pris le parti d'offrir une carte de restauration simplifiée en soirée. Au démarrage, nous ne créerons pas de poste de commis en soirée et c'est l'équipe du soir (soutenu si besoin par le responsable de la journée) qui composera les plats à partir de préparations réalisées en journée par le chef cuisinier.

Lorsque cela deviendra nécessaire, le café reprendra naturellement son rythme avec les effectifs que nous avons décrits précédemment.

1.1.1.3 Absence de salaires des associés pendant le démarrage

Les deux associés qui occupent les postes de responsable en journée et en soirée ne seront pas payés avant septembre 2005 pour le premier et janvier 2006 pour le deuxième. Cet allègement diminue considérablement les frais de fonctionnement de la structure.

1.1.2 Vers une ouverture complète

Le bon sens veut que l'activité soit suffisamment développée et stabilisée avant de pouvoir étendre son ouverture 7j/7. Nous gérerons cette transition comme un deuxième petit démarrage avec un budget, une équipe et un prévisionnel.

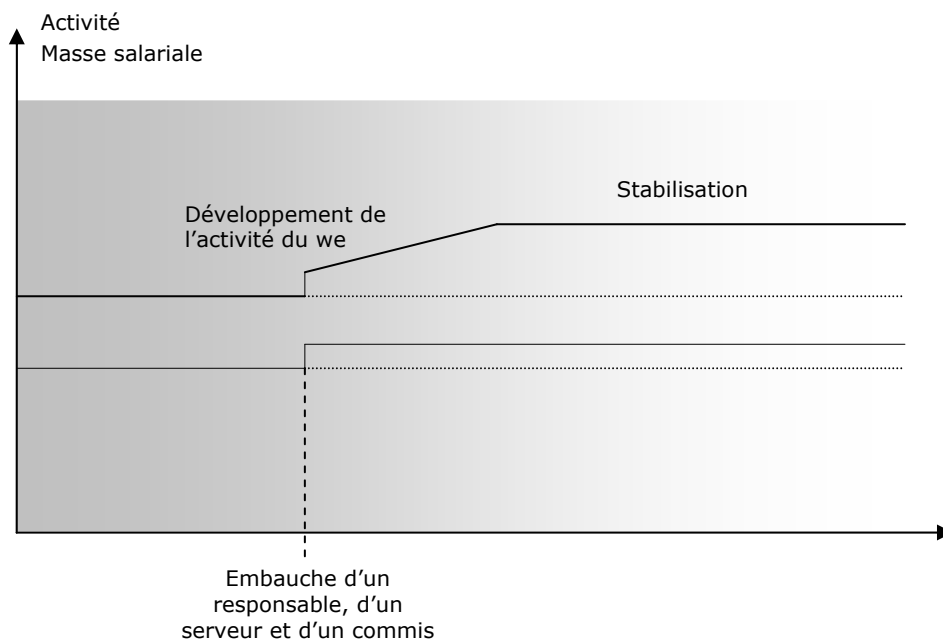


Figure 3: Le passage à une ouverture complète est comparable à un (mini) démarrage d'activité.

Un certain nombre de nouveaux postes devront être créés pour passer en activité complète. Vous trouverez ci-dessous le complément de postes à créer :

- 1 responsable
- 1 serveur
- 1 commis de cuisine à temps partiel

Il faut noter que le recrutement du troisième responsable est un élément indispensable pour que l'ouverture puisse se faire toute la semaine. Ce doit être une personne de confiance avec le sens des responsabilités et de réelles capacités d'animations. C'est certainement une possibilité d'évolution pour l'un des serveurs si tant est qu'il prouve de telles capacités et une forte motivation.

1.2 REPERES FINANCIERS

Nous avons étudié les documents comptables des deux néo-cafés parisiens dont l'activité nous semble le plus proche de ce que l'on veut faire : « Francis la butte » et « Le général Beuret ».

Le café idéal que nous recherchons comporterait 60 places couvertes, serait ouvert 5j/7 dans un premier temps et nous voudrions étudier ses 10 premiers mois d'activité. Le Général Beuret héberge 70 places couvertes, est ouvert 7j/7 et a été étudié pendant les 8 premiers mois de son activité. Francis la butte héberge 75 places couvertes, est ouvert 7j/7 et a été étudié pendant les 7 premiers mois de son activité.

Pour pouvoir comparer le plus justement possible les résultats des cafés et établir une tendance, nous avons introduits des coefficients correcteurs prenant en compte le nombre de places couvertes, le nombre de jour d'ouverture et la durée de l'activité correspondante.

Comparaison avec les résultats d'autres néo-cafés		Notre Néo-café	Francis la butte	Le général Beuret
CA HT		320 153	334 850	330 920
Charges fixes	Remboursement des crédits	34 502	23 396	23 090
	Loyer	27 600	13 783	26 736
	Impôts	1 620	4 075	1 700
	Charges exceptionnelles	10 000	10 079	4 927
Charges proportionnelles	Masse salariale	69 259	173 915	119 316
	Marchandise	70 434	70 993	69 693
	Autres dépenses	45 000	53 036	49 777
Charges HT		258 415	349 278	295 238
% marchandise		22%	21%	21%
% masse salariale		22%	52%	36%

La lecture de ce tableau comparatif nous apprend que les indices relevés sont pertinents puisque qu'ils sont pratiquement identiques si l'on fait abstraction de la masse salariale.

En ce qui concerne la masse salariale, on distingue tout d'abord un écart entre Francis la butte et le Général Beuret. Cette différence s'explique parce le café Francis la butte emploie d'avantage de serveurs à cause d'une géométrie plus difficile à couvrir et d'une organisation du travail différente.

La masse salariale extrêmement faible pour notre café s'explique principalement parce que les associés ne sont pas payés pendant la phase de démarrage.

2 *Simulation financière*

Plan de financement

Besoins		Ressources	
Investissements :		Capitaux propres	
Frais d'établissement	11 900	Capital social (ou individuel)	8 000
Immobilisations incorporelles :		Prime/ Subvention d'équipement	
Brevet, licences, logiciels	6 900	Comptes courants bloqués	52 000
Dépôts et cautionnements			
Fonds commercial	158 100		
Immobilisations corporelles :		Emprunts	
Terrains		Emprunt à long moyen terme A	170 000
Constructions	40 000	Emprunt à long moyen terme B	70 000
Matériel et outillage	30 000		
Installations techniques			
Matériel de transport			
Matériel de bureau			
Stock outil			
stocks de marchandises			
stocks de matières premières			
total :	246 900		
Besoin en fonds de roulement	903		
Total des besoins :	247 803	Total des ressources :	300 000
Trésorerie disponible	52 197		
Total général :	300 000	Total général :	300 000

Compte de résultat

PRODUITS D'EXPLOITATION	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
ventes de marchandises	320 153	452 508	579 431
production vendue			
biens			
services			
CHIFFRE D'AFFAIRES	320 153	452 508	579 431
production stockée	10 369	8 296	10 623
production immobilisée			
subvention d'exploitation reçue			
reprise amortissements, provisions, transfert de charges			
autres produits			
Total des produits d'exploitation :	330 522	460 804	590 054
CHARGES D'EXPLOITATION			
achat de marchandises	70 434	99 552	127 475
variation de stock marchandises	5 869	2 427	2 327
achat de matières premières et autres			
variation de stock de matières premières et autres			
achats de sous-traitance			
autres charges externes	72 600	72 600	72 600
dont crédit bail			
impôts, taxes, versements assimilés			
rémunération du personnel	48 900	61 440	99 180
charges sociales	40 975	51 483	83 107
rémunération du dirigeant	4 500	34 500	36 000
Cotisations sociales du dirigeant	3 771	28 909	30 166
sur actif immobilisé : dotation aux amortissements	15 347	15 347	15 347
sur actif immobilisé : dotation aux provisions			
sur actif circulant : dot. aux provisions			
dotation aux provisions pour risque et charges			
autres charges			
Total des charges d'exploitation :	262 396	366 257	466 202
RESULTAT D'EXPLOITATION	68 126	94 547	123 852
PRODUITS FINANCIERS			
produits financiers de participation			
produits des autres VMP et créances de l'actif immo.			
autres intérêts et produits assimilés			
reprises sur provisions et transfert de charge			
différences positives de change			
produits nets sur cessions de VMP			
Total des produits financiers :			
CHARGES FINANCIERES			
dotations financières aux amortissements et provis.			
intérêts et charges assimilés	13 043	11 475	9 748
différences négatives de change			
charges nettes sur cessions de VMP			
Total des charges financières :	13 043	11 475	9 748
RESULTAT FINANCIER	-13 043	-11 475	-9 748
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
produits exceptionnels sur opérations de gestion			
produits exceptionnels sur opérations en capital (1)			
reprises sur provisions et transferts de charges			
Total des produits exceptionnels :			
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
charges exceptionnelles sur opérations de gestion			
charges exceptionnelles sur opérations en capital (2)			
dotations exceptionnelles aux amortissem. et provis.			
Total des charges exceptionnelles			
RESULTAT EXCEPTIONNEL			
participation des salariés aux résultats de l'entreprise			
impôts sur les bénéfices	20 194	30 454	41 831
TOTAL DES PRODUITS	330 522	460 804	590 054
TOTAL DES CHARGES	295 632	408 186	517 781
BENEFICE OU PERTE	34 890	52 618	72 274
Remboursement crédit (hors intérêts)	21 459	30 048	31 774

(1) Valeur comptable des actifs cédés :

(2) Produit de cession des éléments d'actif :

Bilan comptable

ACTIF DU BILAN COMPTABLE	Exercice 1			Exercice 2			Exercice 3		
ACTIF IMMOBILISE	Brut	Amort. prov.	Net	Brut	Amort. prov.	Net	Brut	Amort. prov.	Net
Capital souscrit non appelé									
Immobilisations incorporelles :									
frais d'établissement	11 900	3 967	7 933	11 900	7 933	3 967	11 900	11 900	
frais de recherche et développement									
concessions, brevets, licences, marques, ...		1 380	-1 380		2 760	-2 760		4 140	-4 140
fonds commercial	158 100		158 100	158 100		158 100	158 100		158 100
autres	6 900		6 900	6 900		6 900			
avances et acomptes									
Immobilisations corporelles :									
terrains									
constructions	40 000	4 000	36 000	40 000	8 000	32 000	40 000	12 000	28 000
installations techniques, matériel et outillage	30 000	6 000	24 000	30 000	12 000	18 000	30 000	18 000	12 000
autres immob. corporelles									
immobilisations corporelles en cours									
avances et acomptes									
Immobilisations financières :									
participations									
créances rattachés à des participations									
autres titres immobilisés									
prêts									
autres immobilisations financières									
TOTAL I	246 900	15 347	231 553	246 900	30 693	216 207	240 000	46 040	193 960
ACTIF CIRCULANT									
Stocks :									
marchandises	5 869		5 869	8 296		8 296	10 623		10 623
en cours de biens et services	4 500		4 500						
produits intermédiaires et finis									
matières 1°									
Avances et acomptes versés sur commandes									
Créances d'exploitation :									
Clients et cptes rattachés	1 064		1 064	1 503		1 503	1 925		1 925
Autres									
Créances diverses									
Capital souscrit appelé, non versé									
Valeurs mobilières de placement									
TOTAL II	11 433		11 433	9 799		9 799	12 548		12 548
Disponibilités	28 974		28 974	72 878		72 878	105 386		105 386
Charges constatées d'avance									
TOTAL III	28 974		28 974	72 878		72 878	105 386		105 386
Charges à répartir sur plusieurs exercices									
Primes de remboursement des obligations									
Ecart de conversion actif									
TOTAL GENERAL DE L'ACTIF	287 307		271 960	329 577		298 884	357 933		311 893

PASSIF DU BILAN COMPTABLE	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
CAPITAUX PROPRES			
Capital	8 000	8 000	8 000
Primes d'émission, ...			
Ecart de réévaluation			
Réserves :			
réserve légale		1 745	3 489
réserves statutaires			
réserves réglementées			
autres			
Report à nouveau		33 146	52 355
Résultat de l'exercice	34 890	52 618	72 274
Subvention d'investissement			
Provisions réglementées			
Total I	42 890	95 508	136 117
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques			
Provisions pour charges			
Total II			
DETTES			
Dettes financières :			
Emprunts obligataires convertibles			
Autres emprunts obligataires			
Emprunts et dettes auprès des établ. de crédit	218 541	188 493	156 719
Emprunts et dettes financières divers			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours			
Dettes d'exploitation :			
Dettes fournisseurs et cptes rattachés	10 530	14 883	19 058
Dettes fiscales et sociales			
Autres dettes d'exploitation			
Dettes diverses :			
Dettes fournisseurs d'immobilisations			
Dettes fiscales (pour I.S.)			
Autres dettes			
Produits constatés d'avance			
Total III	229 070	203 376	175 776
Concours bancaires courants			
Ecart de conversion passif			
TOTAL GENERAL DU PASSIF	271 960	298 884	311 893

Plan de trésorerie

Financement		
	Apport	60 000
	Emprunt	240 000
Total		300 000

Investissements	
Fonds de commerce	158 100
Frais d'agence	11 900
Travaux / aménagement	63 100
Caution loyer	6 900
Autres	-
Total	240 000

Trésorerie	
Apport en trésorerie	60 000
Solde TVA induit par les travaux	15 383
Trésorerie de départ	44 617

Plan de trésorerie année 2005	Solde de départ	janv	févr	mars	avr	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc	Total
Encaissements														
Produits d'exploitation		-	-	22 000	28 600	35 200	41 800	45 100	45 100	45 100	45 100	45 100	45 100	398 200
Encaissements TTC	300 000	-	-	22 000	28 600	35 200	41 800	45 100	45 100	45 100	45 100	45 100	45 100	698 200
dont TVA collectée		-	-	4 312	5 606	6 899	8 193	8 840	8 840	8 840	8 840	8 840	8 840	78 047
Décaissements														
Remboursement des crédits		1 120	1 120	1 120	3 460	3 460	3 460	3 460	3 460	3 460	3 460	3 460	3 460	34 502
Loyer		2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	2 300	27 600
Masse salariale fixe		-	-	7 297	7 297	7 297	7 297	7 297	7 297	7 297	10 054	10 054	10 054	81 237
Masse salariale variable		-	-	-	-	2 114	2 114	2 114	2 114	2 114	2 114	2 114	2 114	16 909
Impôts		135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	1 620
Marchandises		-	-	4 380	5 694	7 008	8 321	8 978	8 978	8 978	8 978	8 978	8 978	79 273
Autres dépenses		3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	45 000
Dépenses exceptionnelles		-	-	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	10 000
Charges TTC	262 283	7 305	7 305	19 981	23 635	27 063	28 377	29 034	29 034	29 034	31 791	31 791	31 791	558 424
dont TVA déductible	15 383	1 186	1 186	1 951	2 121	2 292	2 463	2 548	2 548	2 548	2 548	2 548	2 548	41 871
Balance TVA collectée - TVA déductible	- 15 383	- 1 186	- 1 186	2 361	3 484	4 607	5 730	6 291	6 291	6 291	6 291	6 291	6 291	36 176
Décaissements	246 900	6 119	6 119	22 343	27 120	31 670	34 107	35 325	35 325	35 325	38 082	38 082	38 082	594 600
Solde	53 100	- 6 119	- 6 119	- 343	1 480	3 530	7 693	9 775	9 775	9 775	7 018	7 018	7 018	103 600
Trésorerie	53 100	46 981	40 862	40 519	41 999	45 529	53 222	62 997	72 772	82 547	89 564	96 582	103 600	

Evolution du point mort														
Charges HT				18 031	21 514	24 771	25 914	26 486	26 486	26 486	29 243	29 243	29 243	257 414
- Achat marchandise HT				3 891	5 059	6 226	7 394	7 977	7 977	7 977	7 977	7 977	7 977	70 434
Charges d'exploitation hors marchandises HT				14 139	16 455	18 545	18 520	18 508	18 508	18 508	21 265	21 265	21 265	186 981
Point mort (Recette quotidienne TTC)				824	959	1 081	1 079	1 079	1 079	1 079	1 239	1 239	1 239	-

