



COMMERCE ET TERRITOIRES ATELIER 4

DERNIER COMMERCE
les facteurs clés de succès

1^{ER} OCTOBRE 2013

Les intervenants

Animation : Marine DAMON-MEJEAN, CCI de Lyon

Intervenants :

- **David PERRUSSEL-MORIN, Conseil en entreprises - CCI de Lyon**
- **Pierre DUSSURGEY, mairie de Sainte Catherine**

Articuler des enjeux opposés

► Pour qu'un commerce perdure en zone rurale il faut :

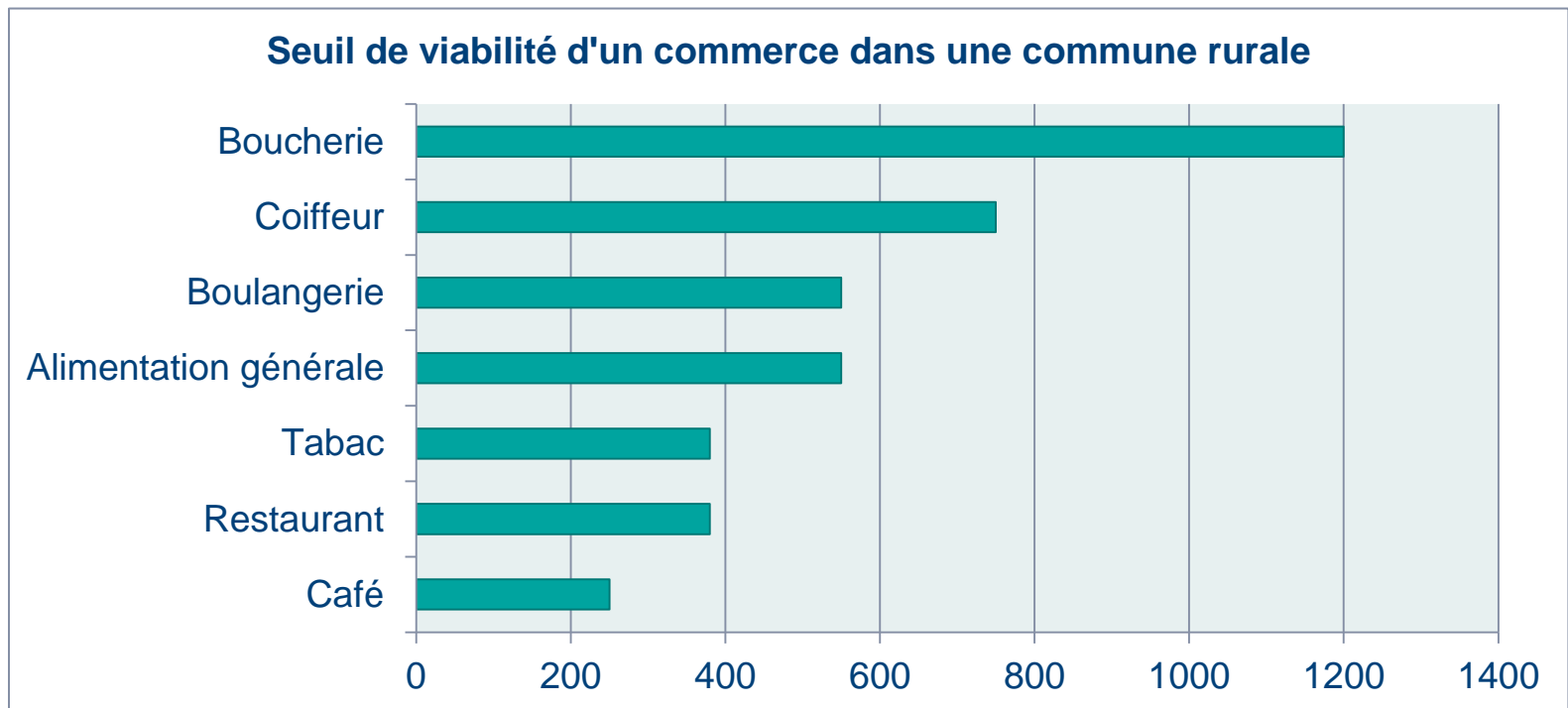
- Que le modèle économique élémentaire soit réaliste
- Un preneur qui s'intègre rapidement à la vie sociale de la commune
- Un bailleur support du preneur pour l'investissement et le fonctionnement
- Un cadre juridique réfléchi et négocié
- Un environnement d'exploitation favorisant
 - Le sentiment de communauté
 - Le lien social
 - Le bien être
- Un support au preneur durant les 2 premiers exercices

Les facteurs de succès

- ▶ **Les modèles basés uniquement sur des facteurs économiques ne sont pas adaptés à la réalité du marché et des motivations d'achat en zone rurale**
- ▶ **Il faut intégrer des facteurs humains et les attentes propres aux zones rurales**

Des modèles classiques et simples

- Des modèles simples qui ne prennent en compte que les seuils de population de la commune

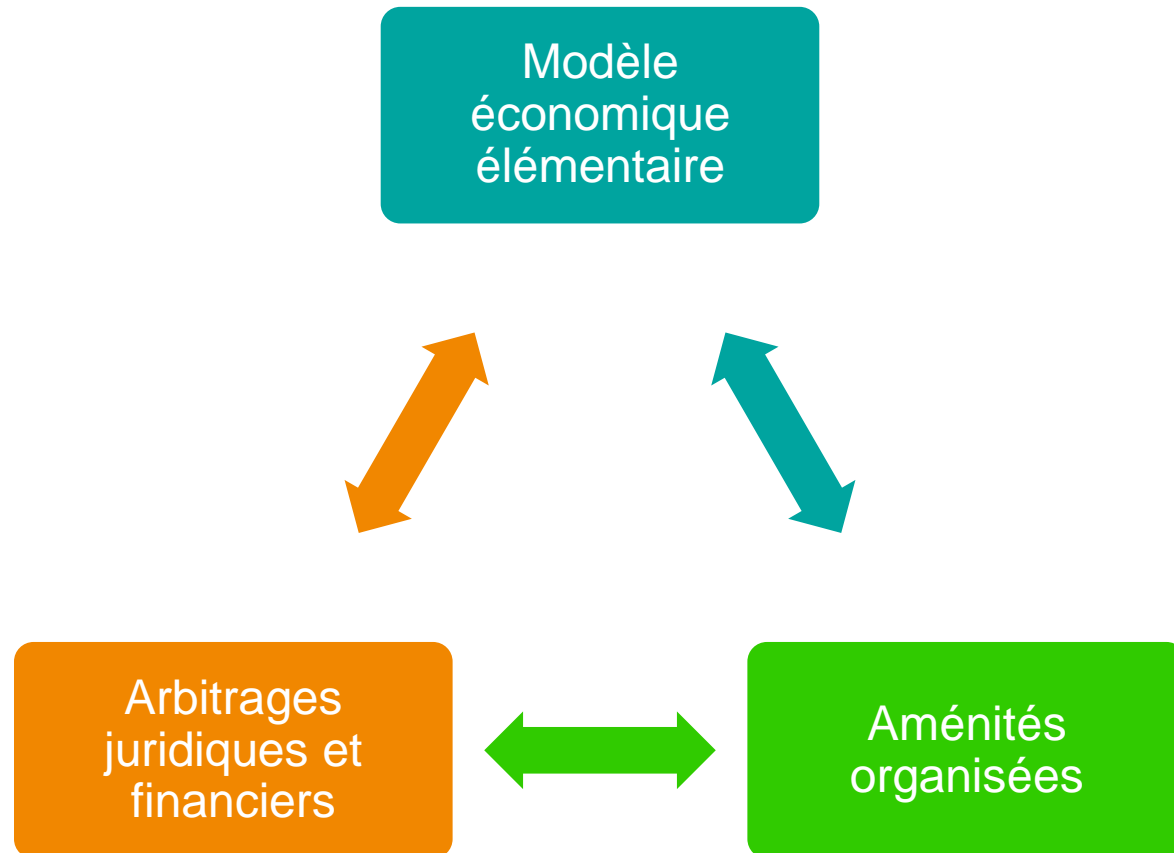


Des modèles classiques et simples

Les limites de ce type de modèles

- ▶ **La zone de chalandise est inscrite dans le périmètre communal => c'est généralement faux**
- ▶ **Les seuils sont fixés par des mesures qui ne tiennent pas compte :**
 - Des savoir-faire différenciateurs de l'exploitant
 - Des facteurs propres d'ordres contractuels et commerciaux individuels (local, fournisseurs, charges, investissements...)
 - Des aménités : éléments subjectifs de cadre de vie et d'interactions sociales

Un modèle complexe facteur de ...



Facteur 1 : Le modèle économique élémentaire

- ▶ **Modèle élémentaire s'appuie sur les marges commerciales moyennes, l'évaluation des charges d'exploitation, le volume d'affaire prévisionnel, le prix de marché...**
- ▶ **Il doit dégager une viabilité sur la base des ratios de la profession :**
 - Le modèle sera à adapter avec les 2 autres facteurs
 - Il donne une idée de la rentabilité de l'activité

Exemple discriminant

► L'alimentation générale

Le négoce de produits frais et sec d'**alimentation souffre de marges commerciales faibles**. L'organisation de l'approvisionnement autour des **centrales d'achat favorise le volume** au détriment des petites surfaces rurales. Pour dégager une rentabilité, les "épiceries" indépendantes doivent se caler sur cette logique de volume.

Le modèle du "dépannage", qui induit des prix de vente élevés et donc des marges plus importantes, nécessite des **points de vente de plus en plus isolés**, loin des grandes surfaces alimentaires. Dans le Rhône, compte tenu des déplacements pendulaires et du maillage des enseignes de grande distribution, **ce modèle est rarement viable**.

Modèle économique élémentaire viable :

- **Zone sous influence d'une GS : 150 m² de vente – 300 k€ de CA**
- **Zone sans influence d'une GS : 80 m² de vente – 90 k€ de CA – services associés**

Facteur 2 : les Arbitrages juridiques et financiers

- ▶ **Ces arbitrages sont : nature du contrat de domiciliation et d'exploitation, statut de l'exploitant, choix des fournisseurs, supports de l'investissement et du fonctionnement**
- ▶ **Il permet d'altérer le modèle économique élémentaire**
 - En diminuant les charges d'exploitation
 - En diminuant l'actif immobilisé et donc la dette de l'entreprise

Exemple discriminant

► Le café multiservices avec bailleur public

Le seuil de rentabilité du débit de boisson est par essence bas. Les marges commerciales sont fortes (coef 3 à 15) et durables. Le circuit d'approvisionnement est favorable aux débitants et très concurrentiel.

Pour optimiser la viabilité, quelques arbitrages simples peuvent être pris :

- Négocier au plus juste les volumes et les prix d'achat avec le brasseur et mettre très rapidement en concurrence,
- Partager les coûts d'investissement avec le bailleur qui a une garantie de pérennité de ce type d'établissement et indiquer ce partage au contrat de location.
- Définir un montant de loyer hors du prix de marché (voir facteurs d'aménités)
- Opter pour une exploitation en nom propre qui permet une flexibilité dans la rémunération de l'exploitant.

Modèle viable :

- **Pas de bail commercial mais une convention d'exploitation avec concession de la licence**
- **Signer tout de suite avec un brasseur local qui représente 80% du volume d'achat et négocier la mise à disposition d'outils**
- **La Commune prend en charge les investissements "immobiles" et les inscrit au contrat comme non cessibles.**
- **Un loyer annuel égal à 5% du CA ht de l'entreprise**

Facteur 3 : les Aménités organisées

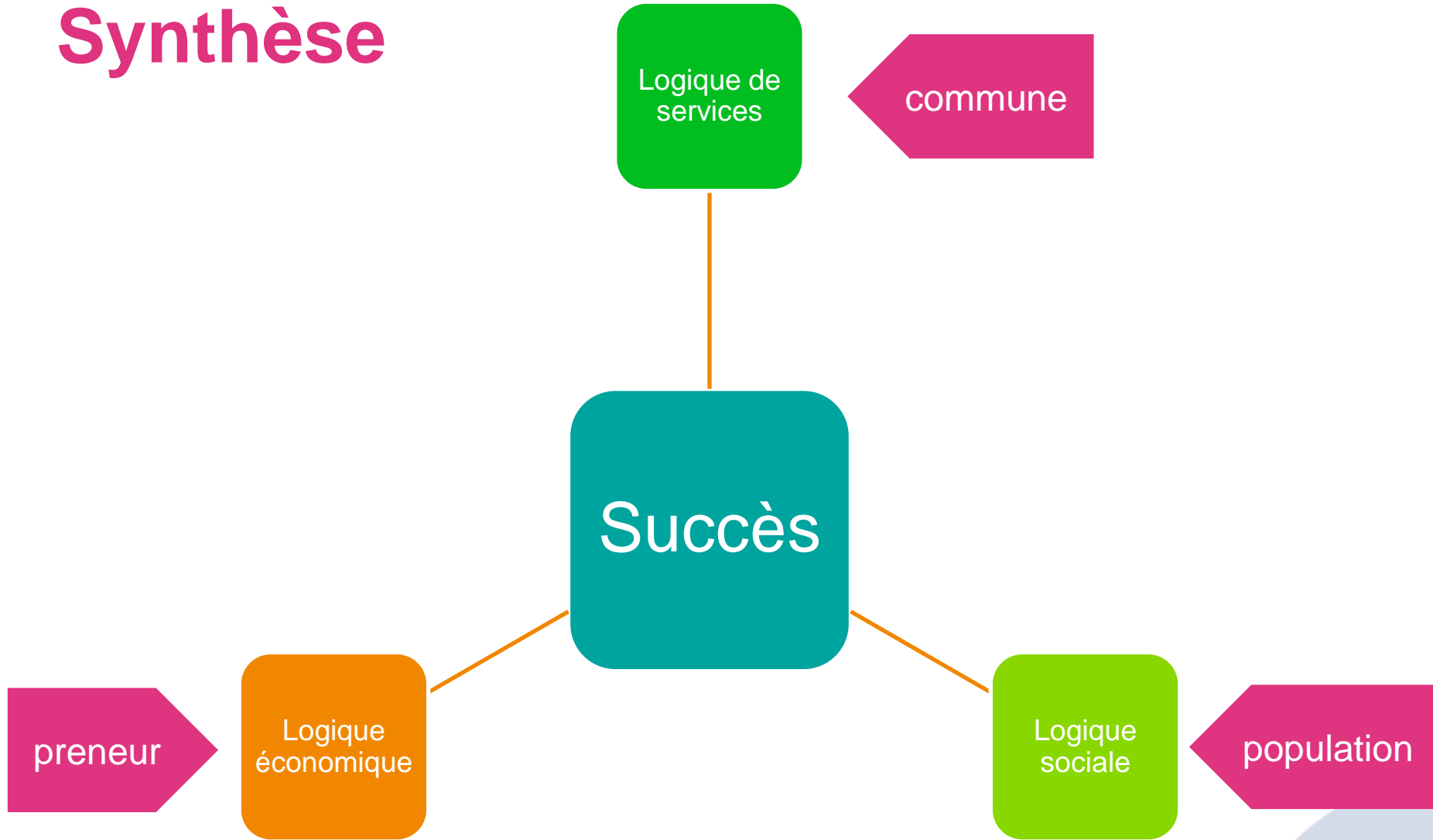
- ▶ **Une aménité est un aspect agréable, rassurant et valorisant de l'environnement de l'entreprise. Une aménité n'a pas de prix, de coût ou de valeur comptable**
- ▶ **Elle répond à une exigence sociale et donne au commerce une fonction de :**
 - Moteur du lien social sur la commune
 - "Service public" offert à la population

Exemple discriminant

► Le Restaurant "L'Oustaou" à Grézieu le Marché

- Un local acheté et aménagé par la Commune
- Des investissements supportés équitablement entre la collectivité et le preneur
- Un contrat de location d'un an qui ouvre la possibilité à un bail commercial à son terme avec rachat des investissements faits par la commune.
- Un loyer dit "de service" : 600 €/mois ce qui allège les charges d'exploitation.
- Un preneur restaurateur, garant du savoir-faire et de la qualité de son offre et qui dispose d'un apport
- Un plan d'affaire finançable par le réseau bancaire
- Un modèle économique viable car basé sur deux centres de profits :
 - Le bar, lieu moteur du lien social sur le village : large amplitude horaire, lieu convivial avec des animations intergénérationnelles
 - Le restaurant avec une offre complète positionné sur un segment novateur et absent des Monts du Lyonnais.
- Une créativité et une disponibilité fortes du preneur qui s'engage avec sa famille dans le projet. Sa compagne est enseignante.
- Emploi dès le 1^{er} jour de la gérante de l'ancien bar comme salariée de l'établissement

Synthèse



COMMERCE ET TERRITOIRES

ATELIER 4 - *DERNIER COMMERCE*

Témoignage de Pierre DUSSURGEY, maire de Sainte Catherine

Témoignage de Pierre DUSSURGEY, maire de Sainte Catherine



Ancienne Epicerie :

Le projet :



Témoignage de Pierre DUSSURGEY, maire de Sainte Catherine

Bâtiment accueillant deux commerces : **Boulangerie – Epicerie** du Lotissement communal de Châteaueux :

Inauguration le
SAMEDI 19 OCTOBRE 2013

