

Étude de faisabilité en vue d'améliorer le local de Robin des bio

Rappel du contexte

Le schéma ci-dessous synthétise la situation actuelle de Robin des bio.

FORCES	FAIBLESSES
Histoire et positionnement de l'association Localisation de Robin des bio à la MRES Accroissement du nombre des adhérents « Indépendance » de Robin des bio	Mauvais conditions de travail des salariées Local actuel inadapté (équipement, etc.) Règles d'hygiène, de sécurité et d'accessibilité non appliquées
OPPORTUNITES	MENACES
Référencement/ soutien de petits producteurs/ mise en place de contrats Marché de la Bio en expansion Déménagement de la MRES en 2015	limités par manque de place et manque de moyens humains

Les solutions

Pour améliorer le fonctionnement de Robin des bio, deux solutions sont à étudier :

- Le recrutement
- Le changement de local

Le schéma ci-dessous récapitule les aspects positifs et négatifs d'un changement de local pour Robin des bio, selon 2 options : Suivre la Mres ou déménager.

SUIVRE LA MRES	DEMENAGER
<p data-bbox="197 277 229 315">+</p> <p data-bbox="197 353 389 392">Moindre coût</p> <p data-bbox="197 421 437 459">Suivre le réseau</p>	<p data-bbox="804 277 836 315">+</p> <p data-bbox="804 353 1399 427">Solution immédiate aux problèmes actuels</p> <p data-bbox="804 456 1399 530">Continuité du DLA et de la mission de positionnement engagée</p>
<p data-bbox="197 589 213 604">-</p> <p data-bbox="197 658 730 732">Incertitude du déménagement de la MRES</p> <p data-bbox="197 761 719 835">Incertitude une place adaptée pour Robin des bio</p> <p data-bbox="197 864 695 938">Position attentiste, 4 ans dans les conditions actuelles</p>	<p data-bbox="804 589 820 604">-</p> <p data-bbox="804 658 1145 696">Éloignement du réseau</p> <p data-bbox="804 725 1351 799">Changement (adhérents, localisation géographique)</p> <p data-bbox="804 828 1326 866">Pression financière plus importante</p> <p data-bbox="804 896 1399 969">Risque de difficulté de positionnement (sur le marché) si déménagement tardif</p>

HYPOTHESES

Les hypothèses proposées sont détaillées comme suit : moyens matériels et humains, aspect financier et évaluation.

Robin des bio reste dans le local actuel

Hypothèse A : Plus d'investissement de la part des adhérents

La prise en charge de la gestion de la comptabilité et la mise en place de procédures par les adhérents libère du temps aux salariées pour la gestion du local (approvisionnement, nettoyage, tâches administratives).

2 options (hypothèses 1 et 2) sont décrites dans les tableaux ci-dessous.

	HYPOTHESE 1: MRES LOCAL ACTUEL	
		COUT HT €
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	≈ 50 m ²	
surface de stockage	6 m ²	
linéaire total		
linéaire vente*	≈ 102,2 m	
ouverture magasin (h semaine)	21	
loyer	cotisation annuelle versée à la MRES	300
autres charges	versées à la MRES (dont 200 €/ trim)	8 700
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage	
EQUIPEMENTS	Minimum possible	100
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération + charges sociales)	1,8 TP (2 salariés 32h)	54 589
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)	
	aide des adhérents pour la mise en place des procédures	
CHIFFRES		
CA		342 271
marge	16%	54 763
remises estimées		6 000
autres produits		6 400
fond de roulement		61 600
capitaux propres		36 815
stock	8 semaines	41 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - effort pour progressivement mise aux normes - stabilité - moindre coût - investissement des adhérents pour la mise en place des procédures 	
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - solution temporaire - risque d'essoufflement - pas d'amélioration des conditions de travail des salariées 	

HYPOTHESE 2: MRES LOCAL ACTUEL		COUT HT€
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	±- 50 m²	
surface de stockage	6 m²	
linéaire total		
linéaire vente*	±- 102,2 m	
ouverture magasin (h semaine)	21	
loyer	cotisation annuelle versée à la MRES	300
autres charges	versées à la MRES (dont 200 €/ trim)	8 700
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage	
EQUIPEMENTS	Minimum possible	100
	Equipement douchettes pour gestion stocks	200
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération + charges sociales)	1,8 TP (2 salariés 32h)	54 589
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)	
	aide des adhérents pour la mise en place des procédures	
CHIFFRES		
CA	+10% meilleure gestion stocks	376 498
marge	16%	60 240
remises estimées	+10%	6 600
autres produits		6 400
fond de roulement		61 600
capitaux propres		36 815
stock	8 semaines	41 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - effort pour progressivement mise aux normes - stabilité - moindre coût - investissement des adhérents pour la gestion de la comptabilité et la mise en place des procédures - 4 heures travail en plus disponible pour salariés pour la gestion des approvisionnements 	
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - solution temporaire - risque d'essoufflement - pas d'amélioration des conditions de travail des salariées 	

Hypothèse B : Plus d'heures de travail des salariées

Des heures de travail supplémentaires pour les salariées permettent la mise en place des procédures et une meilleure gestion du local (approvisionnement, nettoyage, tâches administratives).

1 option (hypothèses 3) est décrite dans le tableau ci-dessous

HYPOTHESE 3 : MRES LOCAL ACTUEL	
CARACTERISTIQUES DU LOCAL	COUT HT €
surface de vente	+/- 50 m ²
surface de stockage	6 m ²
linéaire total	
linéaire vente*	+/- 102,2 m
ouverture magasin (h semaine)	21
loyer	cotisation annuelle versée à la MRES 300
autres charges	versées à la MRES (dont 200 €/ trim) 8 700
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage
EQUIPEMENTS	Minimum possible 100 Equipement douchettes pour gestion stocks 200
MOYENS HUMAINS	
salariés (rémunération + charges sociales)	2 TP (2 salariés 35h) 60 654
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)
CHIFFRES	
CA	+10% meilleure gestion stocks 376 498
marge	16% 60 240
remises estimées	+10% 6 600
autres produits	6 400
fond de roulement	61 600
capitaux propres	36 815
stock	8 semaines 41 000
FORCES	- effort pour progressivement mise aux normes - stabilité - 6 heures travail en plus disponible pour salariés pour la gestion du local et la mise en place des procédures
FAIBLESSES	- solution temporaire - pas d'amélioration des conditions de travail des salariées

Hypothèse C : Recrutement d'un salarié supplémentaire

Le recrutement d'un salarié permet la mise en place des procédures et une meilleure gestion du local (approvisionnement, nettoyage, tâches administratives). Le financement d'un nouveau salarié implique une augmentation des prix ou une plus large amplitude horaire de l'ouverture du local.

3 options (hypothèses 4,5 et 6) sont décrites dans le tableau ci-dessous.

	HYPOTHESE 4: MRES LOCAL ACTUEL	
		COÛT HT €
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	+/- 50 m ²	
surface de stockage	6 m ²	
linéaire total		
linéaire vente*	+/- 102,2 m	
ouverture magasin (h semaine)	21	
loyer	cotisation annuelle versée à la MRES	300
autres charges	versées à la MRES (dont 200€/ trim)	8 700
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage	
EQUIPEMENTS	Minimum possible	100
	Equipement douchettes pour gestion stocks	200
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération +charges sociales)	2,4 TP (2 salariés 32h, 1 salarié 20h CUI CIE)	68 746
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)	
CHIFFRES		
CA	+15% meilleure gestion stocks	393 612
marge	17%	66 914
remises estimées	+15%	6 900
autres produits		6 400
fond de roulement		61 600
capitaux propres		36 815
stock	8 semaines	41 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - effort et moyens humains pour progressivement mise aux normes - amélioration conditions travail des salariées - créateur d'emploi - 20 heures travail en plus disponible pour salariés pour la gestion du local et la mise en place des procédures 	
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - solution temporaire - augmentation des prix de 1% - emploi aidé - nécessite l'implication forte du CA en tant qu'employeur (1 salarié en +) 	

HYPOTHESE 5: MRES LOCAL ACTUEL		COUT HT €
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	±/- 50 m ²	
surface de stockage	6 m ²	
linéaire total		
linéaire vente*	±/- 102,2 m	
ouverture magasin (h semaine)	21	
loyer	cotisation annuelle versée à la MRES	300
autres charges	versées à la MRES (dont 200€/ trim)	8 700
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage	
EQUIPEMENTS	Minimum possible Equipement douchettes pour gestion stocks	100 200
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération + charges sociales)	2,4 TP (2 salariés 32h, 1 salarié 17h)	69 753
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)	
CHIFFRES		
CA	+15% meilleure gestion stocks	398 612
marge	17%	66 914
remises estimées	+15%	6 900
autres produits		6 400
fond de roulement		61 600
capitaux propres		36 815
stock	8 semaines	41 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - effort et moyens humains pour progressivement mise aux normes - amélioration conditions travail des salariées - créateur d'emploi - 17 heures travail en plus disponible pour salariés pour la gestion du local et la mise en place des procédures 	
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - solution temporaire - augmentation des prix de 1% - nécessite l'implication forte du CA en tant qu'employeur (1 salarié en +) 	

HYPOTHESE 6: MRES LOCAL ACTUEL		COUT HT €
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	+/- 50 m ²	
surface de stockage	6 m ²	
ouverture magasin (h semaine)	24 (ouverture le mercredi matin ou répartition 3 heures sur jours d'ouverture)	
loyer	cotisation annuelle versée à la MRES	300
autres charges	versées à la MRES (dont 200€/ trim)	8 700
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération +charges sociales)	2,4 TP (2 salariés 32h, 1 salarié 20h)	72 785
CHIFFRES		
CA	+15% meilleure gestion stocks +ouverture magasin 1/2 jour en + = +31%	449 842
marge	16%	71 975
remises estimées	+31%	7 800
autres produits		6 400
fond de roulement		61 600
capitaux propres		36 815
stock	8 semaines	41 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - effort et moyens humains pour progressivement mise aux normes - amélioration conditions travail des salariées - créateur d'emploi - 20 heures travail en plus disponible pour salariés pour la gestion du local, 1/2 jour ouverture local et la mise en place des procédures - meilleur service aux adhérents avec plus large créneau d'ouverture - maintien des prix 	
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - solution temporaire - nécessite l'implication forte du CA en tant qu'employeur (1 salarié en +) 	

Dans un 1^{er} temps, à court terme, l'hypothèse 6 semble la plus cohérente pour répondre aux problèmes identifiés. Cette option permet la mise en œuvre sérieuse des procédures, une meilleure gestion du local et un soutien en plus pour les salariées actuelles, tout en maintenant les prix. Le financement autonome de cette option nécessite l'ouverture du magasin 3 heures en plus par semaine, ce qui est également un service rendu aux adhérents.

Robin des bio déménagement

Le financement autonome du local et le recrutement de 2 salariés supplémentaires impliquent pour Robin des bio une plus large amplitude horaire de l'ouverture du local, une augmentation des prix et la nécessaire gestion plus fine du local.

3 options (hypothèses 7, 8, 9) sont étudiées dans les tableaux ci-dessous

	HYPOTHESE 8: CHANGEMENT LOCAL	
		COUTH€
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	+/- 80m ²	
surface de stockage	20m ²	
linéaire total		
linéaire vente*		
ouverture magasin (h semaine)	26 (1 heure en plus/ jour d'ouverture)	
loyer		18 000
autres charges	estimatif 2500 € (électricité-eau)	10 400
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage	
EQUIPEMENTS		19 790
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération +charges sociales)	3 TP (2 salariés 32h, 2 salariés 20h CUI CIE)	81 447
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)	
CHIFFRES		
CA	+75%CA sur la base de Capucine	600 000
marge	17%	102 000
remises estimées	estimation +67%	10 000
autres produits		6 400
fond de roulement	estimation adhérents X2 600 adhérents	75 600
capitaux propres		41 315
stock	estimatif	60 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - amélioration conditions travail des salariés - créateur d'emplois - mise aux normes - meilleur service et nouveaux adhérents avec plus large créneau d'ouverture et plus d'espace 	
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - augmentation des prix de 1% - nécessite l'implication forte du CA en tant qu'employeur (2 salariés en +) - gestion plus fine nécessaire - investissement important dans l'équipement - emplois aidés - changement (adhérents, localisation géographique) - éloignement du réseau 	

HYPOTHESE 7: CHANGEMENT LOCAL	
CARACTERISTIQUES DU LOCAL	COUT HT€
surface de vente	-/+ 80m ²
surface de stockage	20m ²
linéaire total	
linéaire vente*	
ouverture magasin (h semaine)	26 (1 heure en plus / jour d'ouverture)
loyer	18 000
autres charges	estimatif 2500€ (électricité+eau) 10 400
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage
EQUIPEMENTS	19 790
MOYENS HUMAINS	
salariés (rémunération +charges sociales)	3 TP (2 salariés 32h, 2 salariés 20h) 90 982
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)
CHIFFRES	
CA	+75% CA sur la base de Capucine 600 000
marge	18% 108 000
remises estimées	estimation +67% 10 000
autres produits	6 400
fond de roulement	estimation adhérents X2 600 adhérents 75 600
capitaux propres	41 315
stock	estimatif 60 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - amélioration conditions travail des salariés - créateur d'emplois - mise aux normes - meilleur service et nouveaux adhérents avec plus large créneau d'ouverture et plus d'espace - autonomie financière
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - augmentation des prix de 2% - nécessite l'implication forte du CA en tant qu'employeur (2 salariés en +) - gestion plus fine nécessaire - investissement important dans l'équipement - changement (adhérents, localisation géographique) - éloignement du réseau

HYPOTHESE 9: CHANGEMENT LOCAL	
CARACTERISTIQUES DU LOCAL	COUT HT €
surface de vente	+/- 80m ²
surface de stockage	20m ²
linéaire total	
linéaire vente*	
ouverture magasin (h semaine)	+29 (1 heure en plus / jour d'ouverture + mercredi matin)
loyer	18 000
autres charges	estimatif 2500 € (électricité+eau) 10 400
ACTIONS	formation hygiène (traçabilité) et sécurité mise en place procédures traçabilité mise en place procédures étiquetage
EQUIPEMENTS	19 790
MOYENS HUMAINS	90 982
salariés (rémunération +charges sociales)	3 TP (2 salariés 32h, 2 salariés 20h)
implication des adhérents	gestion associative par adhérents aide au local (6h/ an/ adhé)
CHIFFRES	
CA	+98% 669 231
marge	18% 107 077
remises estimées	estimation +67% 10 000
autres produits	6 400
fond de roulement	estimation adhérents X2 600 adhérents 75 600
capitaux propres	41 315
stock	estimatif 60 000
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - amélioration conditions travail des salariés - créateur d'emplois - mise aux normes - meilleur service et nouveaux adhérents avec plus large créneau d'ouverture et plus d'espace - maintien des prix - autonomie financière
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - nécessite l'implication forte du CA en tant qu'employeur (2 salariés en +) - gestion plus fine nécessaire - investissement important dans l'équipement - changement (adhérents, localisation géographique) - éloignement du réseau

Dans un 2nd temps, à moyen terme, l'application de l'hypothèse 9 donnerait à Robin des bio une autonomie financière tout en maintenant les prix pratiqués actuellement, dans un local adapté aux besoins actuels et surtout offrant de meilleures conditions de travail aux salariés.

Pour compléter l'étude, 2 structures ont été étudiées :

- L'Association Coopcinelle à Marseille
- L'Association Capucine à Denain

L'association Coopcinelle à Marseille

L'association a 20 ans d'existence. Au départ, l'axe militant était fort. Aujourd'hui, l'association se démarque par son accessibilité « prix » au plus grand nombre. Pour acheter à Coopcinelle, il est obligatoire d'être adhérent. Le magasin est situé en ville dans une petite rue et est ouvert 39h par semaine. L'association ne communique pas sur l'extérieur.

	COOPCINELLE	COUTHT€
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	4/ - 85 m ²	
surface de stockage	15m ² (+bureau, kitchenette)	
ouverture magasin (h semaine)	39	
loyer		10 900
autres charges	dont électricité+eau 2300€	19 200
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération +charges sociales)	3,8 TP (5 salariés)	95 000
CHIFFRES		
CA		508 335
marge	20%	101 667
remises estimées	remises estimées	15 000
autres produits		
fond de roulement	600 adhérents actifs	85 000
capitaux propres		93 151
stock	26 jours rotation stocks	36 000

L'association est composée de : 600 adhérents qui n'ont pas de « rôle » déterminant dans le fonctionnement de la structure (La cotisation s'élève à 16€ la première année et à 8€ la deuxième année) ; et 5 salariés qui gèrent le local.

Le tableau ci-dessous récapitule le fonctionnement de la structure.

L'association travaille avec 68 fournisseurs bio qui sont sélectionnés pour leur fiabilité et leur proximité. L'association travaille avec beaucoup de petits producteurs.

Un contrat a été établi avec le fournisseur de fruits et légumes pour le sécuriser : ce fournisseur gère le maraichage, s'approvisionne auprès d'autres fournisseurs locaux et complète son offre de produits avec Pronatura. Il s'agit d'un dépôt vente, Coopcinelle tient la caisse.

L'association n'a pas mis en place de partenariat avec les acteurs du territoire.

Quelques éléments...

- 34 jours délais paiement moyen fournisseurs (paiement comptant pour les petits fournisseurs et à 30 jours pour les gros fournisseurs)
- remises consenties par les fournisseurs non valorisables et compensent les "pertes" en produits : pas de négociation avec les petits producteurs ("juste prix"); avec les gros distributeurs, application des grilles de remises).

Conseil : en démarrage d'activité, ce sont les gros distributeurs qui peuvent aider soit en facilités de trésorerie (échéances plus longues), soit en remises additionnelles.

L'association Capucine à Denain

L'association est née en 1981 de la volonté de quelques couples. Au départ, l'association était fermée. Aujourd'hui, l'association se démarque par son accès au plus grand nombre, adhérent ou pas. L'association est axée sur la santé, la convivialité et l'entraide. Le magasin certifié Ecocert est situé en périphérie de la ville et est ouvert 26h par semaine. Le panier moyen s'élève à 55 euros (pas de clientèle de proximité).

L'association est composée de 350 adhérents qui n'ont pas de « rôle » déterminant dans le fonctionnement de la structure (la cotisation s'élève à 10€ par an), hormis 2 adhérents en charge de la comptabilité ; et de 3 salariés qui gèrent le local. Le CA est celui d'origine et est composé de 12 personnes dont 1 salarié.

	CAPUCINE	COUTHT€
CARACTERISTIQUES DU LOCAL		
surface de vente	+/- 100 m ²	
surface de stockage	20m ² (+bureau, kitchenette)	
ouverture magasin (h semaine)	26	
loyer		10 800
autres charges		
MOYENS HUMAINS		
salariés (rémunération +charges sociales)	2,6 TP (2 salariés 35h, 1 salarié 20h CUI CIE) estimatif	66 860
CHIFFRES		
CA		600 000
marge	17%	102 000
remises estimées		
autres produits		
fond de roulement	350 adhérents actifs, ouvert à tout public	
capitaux propres		
stock		

Le tableau ci-dessous récapitule le fonctionnement de la structure avec les éléments que l'association a bien voulu communiquer.

L'association n'a pas de choix militant pour les fournisseurs ou les produits. Sa volonté est de répondre à la demande des clients (4 000 références proposées !).

Calendrier

Ce schéma représente les différentes étapes dans le temps que pourraient envisager Robin des bio pour la mise en œuvre d'un plan d'action.

