

Plan d'affaires

Abattoir d'intérêt régional CARRE



Novembre 2015

Table des matières

1	Coordonnées de l'entreprise et du chef de projet	3
2	L'entreprise et sa stratégie actuelle	3
2.1	Historique	3
2.2	L'organisation actuelle	4
2.3	Activités et clients	5
2.4	Analyse SWOT	7
2.5	Résultats économiques et monétaires	8
3	Le Projet.....	11
3.1	Le défi à relever.....	11
3.2	Descriptif du projet.....	11
3.3	Objectifs du projet.....	11
3.4	Conditions de réussite du projet	12
4	La stratégie poursuivie	12
4.1	Marché et clients	12
4.1.1	Marché	12
4.1.2	Taille et potentiel de marché	13
4.1.3	Clients actuels et potentiels.....	13
4.2	Services.....	14
4.3	Entreprises et services concurrents	16
4.4	Prix	17
4.5	Organisation	18
4.6	Localisation	19
4.7	Infrastructure	20
5	Planification financière	21
5.1	Les investissements et le financement.....	21
5.2	Budget d'exploitation prévisionnel.....	22
6	Analyse des risques	24

1 Coordonnées de l'entreprise et du chef de projet

Interlocuteur :	Coopérative d'exploitation de l'abattoir régional de Rolle et environs (CARRE)
Nom :	M. Henri Bourgeois, Président du CARRE M. Charles-Bernard Bolay, coordinateur du projet
Adresse :	Rue du Chaffard 9
NPA, localité :	1176 St-Livres
Téléphone :	079.604.81.26
Adresse e-mail :	henri.bourgeois@bluemail.ch

2 L'entreprise et sa stratégie actuelle

2.1 Historique

Construit en 1956, l'abattoir a tout d'abord été géré pendant plusieurs années par la commune de Rolle. C'est en 1996, suite à plusieurs années déficitaires, qu'elle décide de le fermer. Au même moment, l'abattoir de Bassins ferme lui aussi. Afin de maintenir un abattoir dans la région, les différents membres des deux abattoirs décident donc de se regrouper sous la présidence de M. Beck et forme la coopérative en 1997.

L'abattoir est situé dans la zone industrielle de la commune de Rolle à côté de la voirie communale.



Figure 1 : Localisation de l'abattoir actuel

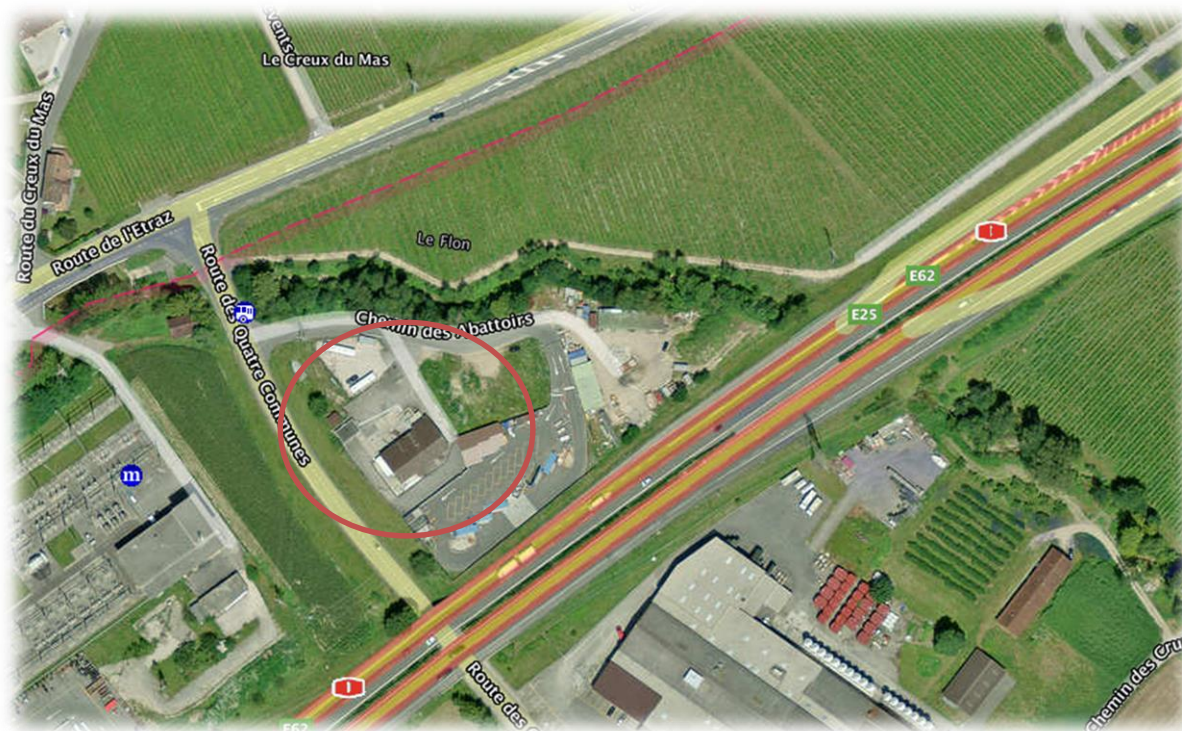


Figure 2: Situation de l'abattoir sur la commune de Rolle

2.2 L'organisation actuelle

Actuellement, la société, constituée de 140 coopérateurs et de plus d'une vingtaine de communes, est présidée par M. Henri Bourgeois élu le 10 avril 2014. M. Bourgeois succède à M. Christophe Bovy président durant 12 ans. Le comité est constitué des personnes suivantes :

- M. Henri Bourgeois, agriculteur à St-Livres
- M. Charles-Bernard Bolay, agriculteur à Genolier
- M. Alain Baumberger, agriculteur à Longirod
- M. Philippe Grange, boucher à Begnins
- M. Pierre-André Meylan, agriculteur à Mont-sur-Rolle
- M. Pierre-Denis Pellet, agriculteur à St-Livres
- Mme Doris Pellet, vétérinaire, femme d'agriculteur à St-Livres
- M. Eric Joly, agriculteur à Longirod

En plus de ces modifications au sein du comité, l'année 2014 marque aussi le changement de gérant de l'abattoir avec le départ à la retraite de M. Jean Aeschlimann et l'engagement de M. Joël Michon, boucher-charcutier de Gilly à 50 %.

En plus de M. Michon, la Coopérative travaille avec 4 auxiliaires dont un boucher qui effectue les abattages bovins et porcins et 3 autres personnes uniquement engagées pour l'abattage des porcs.

2.3 Activités et clients

L'abattoir de Rolle est un abattoir multi-espèces (bovin-porcin-ovin) équipé d'une chaîne d'abattage pour le gros bétail et d'une chaîne d'abattage pour le petit bétail. L'abattoir dispose de frigo de refroidissement et d'une salle de découpe à disposition des clients.

Actuellement, la Coopérative ne fait aucun commerce de bétail ou de viande. L'abattoir abat tous les jours sur rendez-vous. En 2012, l'abattoir a abattu 350 bovins, 106 ovins et caprins et plus de 1100 porcins pour un volume de 203 tonnes de carcasses soit environ 600 unités d'abattage. Il est ainsi classé dans la catégorie des établissements de faible capacité (inférieur à 1'200 unités d'abattage). Les Grands Etablissements (GE) étant soumis à d'avantages de réglementation concernant leurs infrastructures.

Il poursuit une stratégie d'abattage axée sur les circuits medium à extracourt et sur le segment de marché artisanal. La région d'activité est le district de Nyon ainsi que le district de Morges.

Le tableau suivant, établi dans le cadre du rapport intermédiaire - étude de marché pour le CARRE, présente les deux principaux groupes de clients : artisans bouchers et producteurs en vente directe.

Tableau 1 : Caractéristiques des groupes de clients et utilisation des services de l'abattoir

	Part du CA de l'abattoir	Distribution du CA	Services de l'abattoir utilisés
Producteurs en vente directe	53% du CA	9 producteurs font 28% du CA total	Abattage Frigos de refroidissement Frigos de rassissage Eventuellement découpe Récupération des déchets carnés de découpe Urgences
Artisans bouchers	47% du CA	6 bouchers font 42% du CA total	Abattage Frigos de refroidissement seulement (ont leurs propres frigos de rassissage) Récupération des déchets carnés de découpe

Profil des producteurs en vente directe

Les producteurs en vente directe peuvent être répartis en deux catégories. La première catégorie est constituée d'agriculteurs qui abattent 1 à 3 bêtes par an principalement pour les circuits extra-court (famille et amis) et parfois pour de la vente directe. Ces exploitants sont aussi bien des producteurs de lait qui élèvent une ou deux de leurs bêtes pour leur propre consommation que des engraisseurs ou des détenteurs de vaches allaitantes qui utilisent les circuits de vente longs ou moyens le reste de l'année mais font abattre dans un abattoir régional les bêtes pour leur consommation propre.

La deuxième catégorie est constituée d'agriculteurs qui ont développé une activité de vente directe à part entière et qui font abattre plus d'une quinzaine de bêtes de gros bétail et/ou jusqu'à une centaine de porcs ou d'agneaux par année à l'abattoir de Rolle. Certains de ces producteurs utilisent eux aussi plusieurs canaux de distribution et écoulent ainsi seulement une partie de leur production par le canal de la vente directe. Ces producteurs possèdent en général une clientèle fidèle qui recherche des produits de proximité et est convaincue par la différence de qualité.

Profil des artisans bouchers

Le nombre des artisans bouchers a grandement diminué ces dernières années suite notamment à la concurrence des grandes surfaces mais aussi au manque de repreneurs. Ceux qui restent accordent beaucoup d'importance à la proximité et la qualité des produits et bénéficient d'une clientèle fidèle et convaincue de la différence de qualité des produits. Ils disposent d'une large gamme de produits et élaborent de nombreuses spécialités de charcuteries.

Actuellement, les bouchers grossistes n'utilisent pas l'abattoir car ils se plaignent d'un accès difficile pour les semi-remorques.

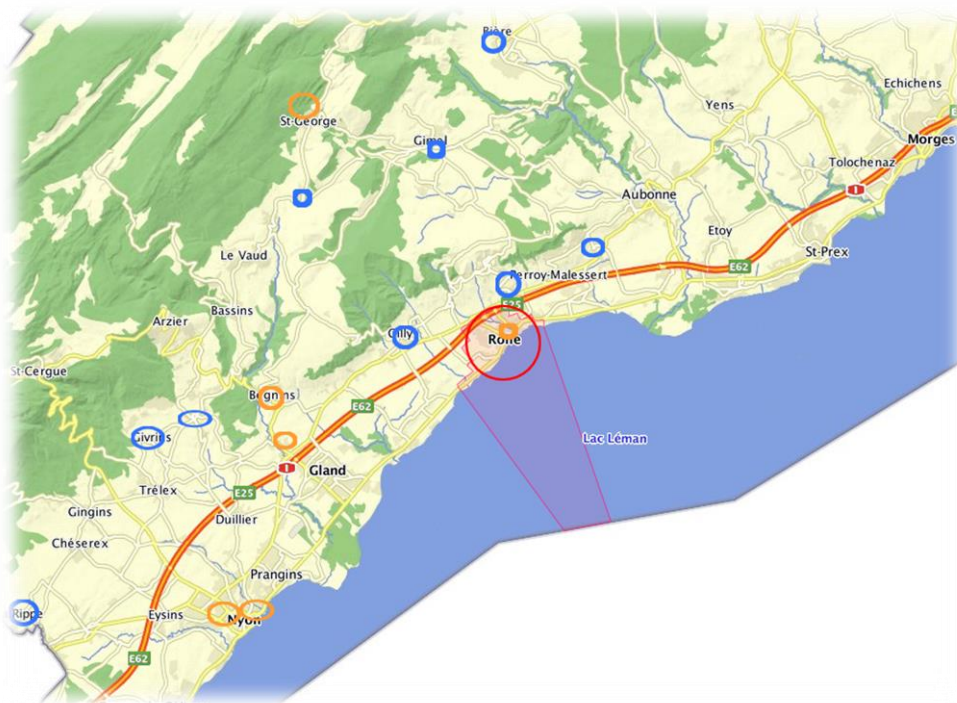


Figure 3: Localisation des principaux apporteurs (bouchers et agriculteurs)

2.4 Analyse SWOT

L'étude de marché réalisée dans une première phase a montré que l'abattoir de Rolle a actuellement un fonctionnement très satisfaisant et apprécié des clients notamment au vu de la qualité des services. Selon eux, seules de légères adaptations au niveau des frigos seraient nécessaires afin de renforcer sa position actuelle. Le tableau suivant présente l'analyse SWOT réalisée pour la situation actuelle de l'abattoir. Les forces et les faiblesses sont celles relevées lors des différents entretiens ou ateliers qui ont eu lieu avec des bouchers et agriculteurs clients ou non-clients de l'abattoir.

Tableau 2 : Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<i>Plus-value financière pour les agriculteurs</i> <i>Installations amorties</i> <i>Coopérative solide derrière le projet</i> <i>Contrôles des viandes effectués par M. Baudin</i> <i>Localisation de l'abattoir</i> <i>Compétences du personnel/contact humain</i> <i>Rendez-vous fiables</i> <i>Urgences</i>	<i>Accès difficile pour les gros camions</i> <i>Dépendance vis-à-vis de certains gros apporteurs</i> <i>Manque de volume pour engager du personnel à 100 %</i> <i>Mélange des carcasses fraîches et des carcasses en cours de rassissage</i> <i>Manque de place dans les frigos</i> <i>Structure pas adaptée à la découpe des ovins</i>
Chances	Dangers
<i>Intérêts pour une viande de qualité et de proximité encore accentué par les différents scandales</i> <i>Arrêt d'autres petits abattoirs dans la région</i>	<i>Législation de plus en plus compliquée et restrictive</i> <i>Construction d'un autre abattoir dans la région ou à proximité</i> <i>Apports par les agriculteurs pas réguliers</i>

2.5 Résultats économiques et monétaires

Le nombre d'abattage a diminué ces dernières années suite à la perte d'un grand client. Le résultat reste cependant plus ou moins stable, les charges variables ayant diminué au même rythme que le chiffre d'affaires. La Coopérative bénéficie actuellement d'installations totalement amorties qui lui permettent de pratiquer des prix corrects tout en rentrant dans ces frais. Le taux d'autofinancement très élevé (93 % en 2013) permet d'assurer une certaine sécurité à la coopérative et lui permet de financer elle-même les investissements courants et à venir.

Tableau 3 : Principaux résultats du CARRE

Chiffres clés	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires (fr.)	195'067.57	184'454.95	164'762.80
Bénéfice/Perte (fr.)	2426	-1100.3	-1950.1
Taux d'endettement	13%	16%	7%

Tableau 4: Bilan 2011 à 2013

Bilan	2011	2012	2013
Actifs circulants			
<u>Liquidités</u>			
CCP 19-686139-1	29'230.70	40'136.40	17'459.65
CEA c/c 106.585.07	2'197.95	2'176.70	2'155.40
CEA c/ép. 103.924.04	123'287.65	123'851.10	124'354.25
<u>Créances résultants de ventes et prestations</u>			
Débiteurs abattoirs	28'238.95	28'810.00	26'522.05
Débiteurs divers	7'546.15	1'521.00	1'174.50
Provision pertes su débiteurs	-1'412.00	-1'517.00	-1'385.00
<u>Autres créances</u>			
Impôts anticipés à récupérer	322.05	303.40	270.90
<u>Autres actifs circulants</u>			
Actifs transitoires	881.00	1'720.10	660.00
Total actif circulant	190'292.45	197'001.70	171'211.75
Actifs immobilisé			
<u>Immobilisations corporelles</u>			
Installations	1.00	1.00	1.00
Matériel d'exploitation	1.00	1.00	3'781.00
Total actif immobilisé	2.00	2.00	3'782.00
TOTAL DE L'ACTIF	190'294.45	197'003.70	174'993.75
Fonds étrangers			
<u>Dettes résultants d'achats et de prestations</u>			
Créanciers	22'737.40	31'546.95	11'737.10
<u>Provision à court terme</u>			
Provision pour impôts	1'200.00	450.00	450.00
Total fonds étrangers	23'937.40	31'996.95	12'187.10
Fonds propres			
Capital social	68'250.00	68'000.00	67'750.00
<u>Bénéfice au bilan</u>			
Bénéfice reporté	95'681.05	98'107.05	97'006.75
Résultat de l'exercice	2'426.00	-1'100.30	-1'950.10
Total des fonds propres	166'357.05	165'006.75	162'806.65
TOTAL DU PASSIF	190'294.45	197'003.70	174'993.75

Tableau 5: Evolution du résultat de 2011 à 2013

Compte de Résultat	2011	2012	2013
	CHF	CHF	CHF
Taxes d'abattages	96'547.67	92'037.20	80'316.35
Frais d'abattages	52'914.75	49'669.80	44'673.40
Encaissements des déchets	221.00	442.00	328.25
Contrôle des viandes	16'120.00	14'526.40	12'853.60
Frigo	11'303.10	10'453.95	10'198.05
Local de découpe		4'700.50	4'720.00
Intérêts créanciers	957.15	891.05	787.25
Recettes diverses	17'003.90	11'734.05	10'885.90
CHIFFRE D'AFFAIRE	195'067.57	184'454.95	164'762.80
Indemnités fixes	5'700.00	5'700.00	5'700.00
Honoraires /Salaires	17'487.75	17'942.30	13'510.90
Cotisations AVS	856.45	862.45	862.75
Autres charges sociales	221.00	221.00	366.00
Auxiliaires	35'427.00	31'727.50	31'162.50
Gratifications	4'476.65	2'900.00	
Charges personnel	64'168.85	59'353.25	51'602.15
Coût d'évacuation des déchets	18'810.00	17'411.45	15'575.15
Déchets panses	2'000.00	2'000.00	2'000.00
Charges déchets	20'810.00	19'411.45	17'575.15
Loyer	7'920.00	7'920.00	7'920.00
Assurances	1'034.80	595.50	1'035.10
Frais de comité et d'Assemblée	4'491.40	5'676.10	5'089.70
Charges fixes	13'446.20	14'191.60	14'044.80
Inspection des viandes	15'848.00	14'560.00	12'560.00
Electricité	18'072.90	14'754.95	16'878.50
Eau, épuration	12'205.75	12'417.40	11'666.65
Téléphone	541.65	479.95	495.90
Entretien des locaux	18'713.50	18'776.75	3'267.65
Entretien matériel	6'143.50	24'035.85	14'908.90
Matériel et outillage	1'800.55		
Administration et matériel de bureau	9'339.72	9'234.00	6'915.75
Frais pour étude nouvel abattoir			3'386.25
Divers	2'879.25	3'171.70	5'047.10
Impôts	-1'826.70	-4'936.65	-73.00
Amortissements	10'341.40		3'780.00
Pertes sur débiteurs			4'789.10
Dissolution/attribution provision s/débiteurs	157.00	105.00	-132.00
Intérêts des dettes			
Remboursement			
Charges variables	94'216.52	92'598.95	83'490.80
CHARGES TOTALES	192'641.57	185'555.25	166'712.90
RÉSULTAT	2'426.00	-1'100.30	-1'950.10

3 Le Projet

3.1 Le défi à relever

Actuellement, l'abattoir est situé dans la zone industrielle de la commune de Rolle à côté de la voirie communale. Désirant donner une autre affectation à la parcelle, la commune a résilié le contrat de bail de la coopérative (CARRE) pour juin 2017.

La Coopérative souhaite cependant maintenir un abattoir régional afin de pouvoir valoriser les produits carnés régionaux dans une structure et une logique de proximité.

3.2 Descriptif du projet

Le projet consiste à construire un nouvel abattoir sur la commune d'Aubonne. Un droit de superficie sera conclu avec cette dernière. L'abattoir disposera d'une chaîne d'abattage unique et d'importantes capacités de stockage dans les frigos de rassissage. Le but serait d'atteindre une quantité de 350 tonnes annuellement soit environ 1'000 unités d'abattage contre 600 unités ou 203 tonnes en 2014..

3.3 Objectifs du projet

- Maintenir et disposer d'un outil de travail performant afin de permettre l'abattage des animaux de la région dans une logique de proximité.
- Atteindre une capacité de 350 tonnes permettant d'employer un gérant à 50 %.

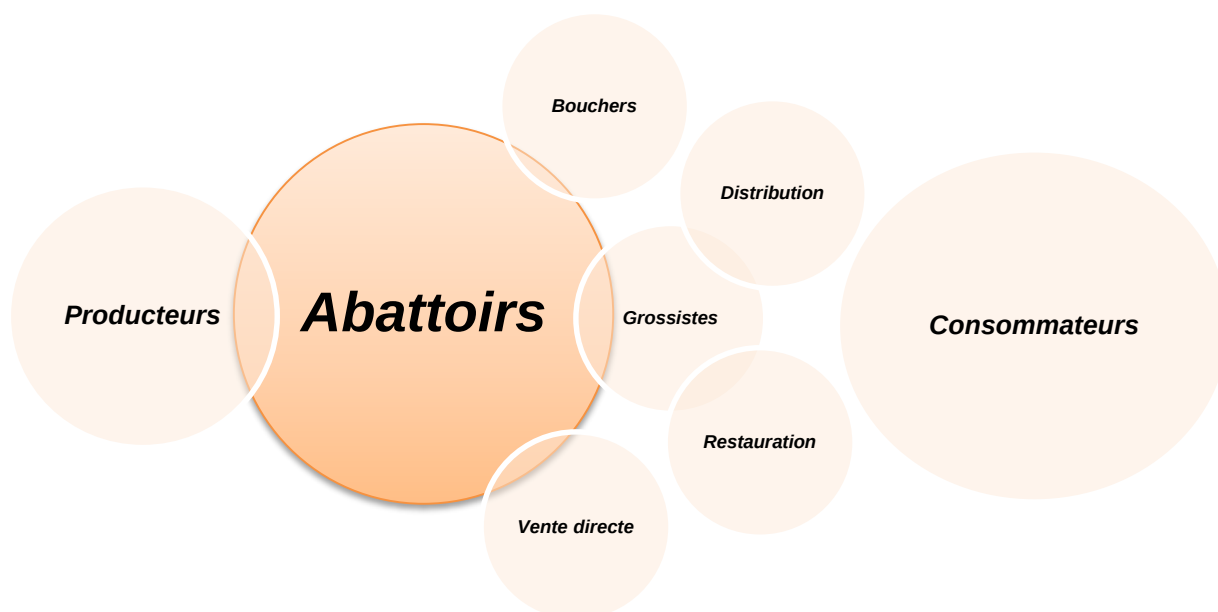


Figure 4 : Un maillon essentiel dans la chaîne de valeur de la filière « viande »

3.4 Conditions de réussite du projet

- Conclusion d'un droit de superficie avec la commune d'Aubonne
- Construction d'un nouvel abattoir avec une chaîne unique
- Investissements dans des frigos de rassassage en suffisance
- Acquisition de nouveaux apporteurs

4 La stratégie poursuivie

Une quantité de 350 tonnes équivalent à environ 1'000 unités d'abattage permet à l'abattoir d'engager un gérant à 50 % et de rationaliser au mieux le travail et les installations de l'entreprise tout en restant sous la barre des 1'200 unités d'abattage et donc dans la catégorie des établissements à faibles capacités. Elle permet aussi de garder une structure et une organisation permettant un service à la carte, proche de la clientèle et dans une logique de proximité.

En partant du principe que le nombre d'abattage sur le canton de Vaud reste stable ; une augmentation à 350 tonnes permettrait au CARRE d'augmenter ses parts de marché et d'atteindre un peu plus de 37 % des districts de Morges et Nyon.

Tableau 6 : Evolution des abattages

	<i>Abattage CARRE 2014 (têtes)</i>	<i>Abattage CARRE 2020 (têtes)</i>	<i>Abattage district de Morge et Nyon (têtes)</i>	<i>Part de marché CARRE/district de Morge + Nyon 2020</i>
Bovins	270	600	2353	25 %
Porcins	1000	1'900	4'446	43 %
Ovins et Caprins	106	300	544	35 %
Total	1556	2'690	7'343	37 %

L'abattoir projeté poursuit une stratégie de proximité et de qualité, qui ne passe pas uniquement par la qualité sanitaire de la viande mais aussi par la qualité de services et la qualité d'accueil. Le coût doit rester raisonnable mais il peut donc être plus élevé qu'un abattoir classé dans les grands établissements au vu du nombre de services offerts et de la qualité de ceux-ci. La proximité engendre aussi un consentement à payer légèrement plus élevé.

4.1 Marché et clients

4.1.1 Marché

Les éléments relatifs au marché ont été étudiés en détails au moyen d'une étude de marché qui peut être consultée en annexe.

Le nombre d'abattoirs de la région s'est grandement réduit ces dernières années, avec en particulier une forte diminution des petits abattoirs de proximité ou de commune.

L'étude menée en parallèle dans le cadre du projet Grand-Genève a montré qu'en Suisse, la consommation de viande par habitant diminue mais qu'elle est compensée par l'augmentation de la population. A cela vient s'ajouter un changement chez le consommateur qui prend de plus en plus conscience des problèmes éthiques et environnementaux. Le consommateur tend donc à consommer moins de viande et porte une attention particulière aux conditions de production et d'élaboration.

Ce changement au sein de la logique de consommation entraîne donc un regain d'intérêt pour les circuits de proximité. Les agriculteurs ayant bien perçu ce changement, beaucoup se sont lancés dans la vente directe à plus ou moins grande échelle avec ou sans infrastructures. Cependant, le développement de ces activités ne peut se faire uniquement à un bout de la chaîne. Un abattoir régional est, dans de tels cas, nécessaire afin de pouvoir offrir un produit de qualité et de proximité.

4.1.2 Taille et potentiel de marché

Les abattoirs du canton de Vaud ont abattu 195'711 bêtes en 2012 sur l'ensemble des catégories (bovin, porcin, caprin et ovin) dont 6'209 dans les districts de Morges et Nyon. L'abattoir de Rolle a quant à lui abattu 1'556 animaux. La part de marché de l'abattoir de Rolle par rapport aux abattoirs des districts de Morges et Nyon se monte donc à 25 %.

Il convient d'ajouter les abattages de Clarens pour les circuits courts (principal concurrent de Rolle pour les ovins notamment), ce qui réduit légèrement la part du marché potentiel.

Le potentiel d'animaux à abattre calculé pour les districts de Nyon et de Morges souligne un potentiel important d'abattage pour la région. Une grande partie de ces bêtes est cependant abattue hors de la zone, les animaux étant vendus sous label et donc rattachés à un abattoir de la grande distribution (Coop ou Migros).

Tableau 7 : Part de marché de l'abattoir de Rolle

	<i>Abattage CARRE 2012 (têtes)</i>	<i>Abattage district de Morges et de Nyon¹ (têtes)</i>	<i>Part de marché CARRE/district de Morges + Nyon (%)</i>	<i>Conso eq. têtes district Morges et de Nyon</i>	<i>Potentiel d'animaux à abattre Nyon + Morges (têtes)²</i>
Bovins	350	2'103	17	14'930	12'748
Porcins	1'100	3'646	30	58'600	27'863
Ovins et caprins	106	460	23	65'150	1'995
Total	1'556	6'209	25	138'680	42'606

4.1.3 Clients actuels et potentiels

Le premier objectif de l'abattoir est tout d'abord de garantir les apports des clients actuels en répondant à leur demande. Les clients visés sont donc les bouchers de la région Nyon-Rolle ainsi que les agriculteurs pratiquant de la vente directe ou abattant quelques bêtes pour leur consommation personnelle.

¹ Abattoirs de Montricher, Sévery, Bière et Vich

² Source : étude Grand Genève

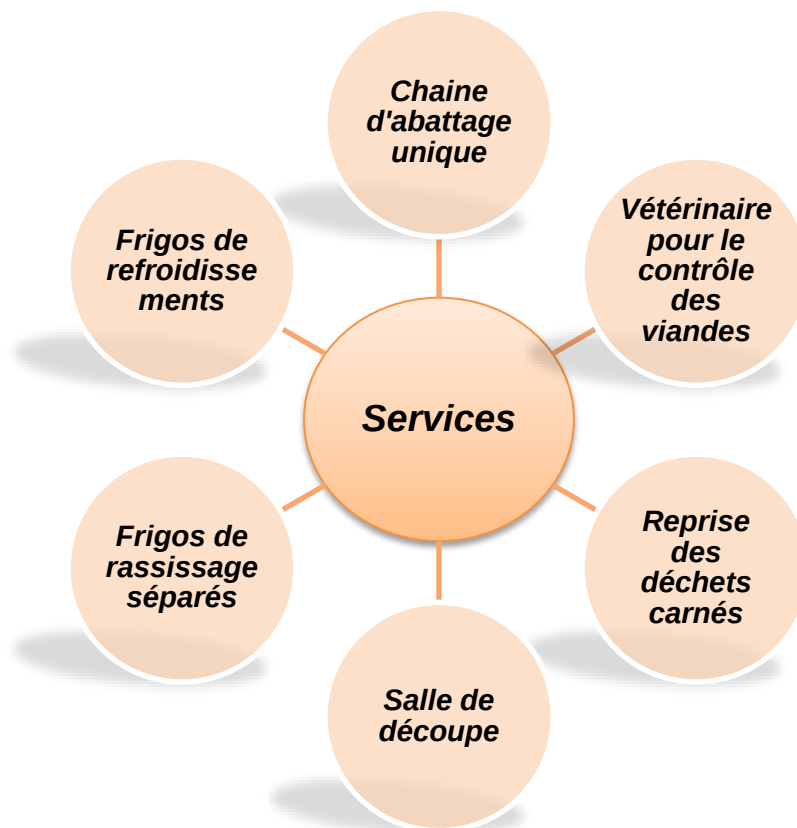
Les agriculteurs recherchent avant tout un service de proximité et de qualité offrant une certaine flexibilité ainsi que des installations et du savoir-faire. L'aspect social est aussi très important pour ces derniers. Les bouchers recherchent quant à eux avant tout un abattoir pratique leur offrant des possibilités de plannings flexibles et un travail de qualité. Les services proposés à côté de l'abattage sont pour eux moins importants, les bouchers étant pour la plupart équipés de leurs propres installations de découpe et de rassissage.

L'annonce de l'arrêt de l'abattage de porc à Cheseaux pourrait également permettre de récupérer de nouveaux clients de la région pour des abattages de porcins.

4.2 Services

L'abattoir poursuit une stratégie de vente axée sur les circuits medium à extracourt et sur le segment de marché artisanal. Le positionnement des services offerts se veut ainsi axé sur la qualité et la proximité.

Figure 5 : Services et installations proposés aux clients du CARRE



Une chaîne d'abattage unique pour toutes les espèces permet de limiter le montant de l'investissement tout en offrant un service le plus large possible. Pour répondre aux nouvelles dispositions légales, le contrôle des viandes, confié actuellement à M. Baudin, devra à l'avenir être effectué par un vétérinaire agréé. Cette modification va entraîner une augmentation des coûts avec une diminution de la flexibilité des horaires d'abattage.

Afin de garantir un service de qualité, il est prévu d'investir dans davantage de frigos de rassissage. Dans la même logique et afin de permettre un service de proximité tout au long de la chaîne, le local de découpe sera également maintenu dans la nouvelle structure.

Le tableau suivant présente le positionnement de chaque produit sur le marché et leurs rôles respectifs.

Tableau 8: Caractéristiques et rôles des différents services de l'abattoir

Services	Arguments de vente	Critères de qualité	Rôles
Chaîne d'abattage unique	Qualité de travail	Qualité du travail (y compris pour les petites carcasses ovins et caprins) Possibilités d'abattages offertes	Produit leader Limitation des investissements
Contrôle des viandes effectué par un vétérinaire agréé	Largeur de l'offre	Fiabilité Flexibilité	Service supplémentaire
Frigos de refroidissement et de rassissage	Largeur de l'offre/ Qualité du produit	Taille/place	Augmente la qualité du service offert
Salle de découpe/Mise sous vide	Qualité du produit Largeur de l'offre	Savoir-faire mis à disposition	Augmente la qualité du produit + service d'appel
Reprise des déchets carnés	Coûts	Flexibilité/accès	Largeur de l'offre



3

³ <http://www.boucheriejemmely.ch/>

4.3 Entreprises et services concurrents

Le nombre d'abattoirs de la région s'est grandement réduit ces dernières années. Actuellement, il reste les abattoirs de Rolle, de Vich et de Montricher. Ces derniers ont actuellement un avenir incertain soit pour des raisons de reprise soit suite aux nouvelles réglementations concernant le contrôle des viandes. En dehors de ces trois abattoirs, on passe directement à de très grandes structures ayant un tout autre fonctionnement et une toute autre logique (Cheseaux) ou à des structures plus éloignées (Clarens, Sévery et Bière, Avenche, Orbe).

Tableau 9 : Principaux concurrents

Concurrents	Caractéristiques	Segment de marché concurrencé	Points forts	Points faibles
Abattoir de Cheseaux	Abattoirs de Bell SA Vocation nationale Grand établissement > 15'000 tonnes	Essentiellement le gros bétail	Prix pour l'abattage uniquement Part de marché	Lié à un grand distributeur Abattage seul (pas de frigo de rassissage) Peu de possibilités d'abattage pour les non clients Localisation
Abattoir de Clarens	Spécialisé dans les ovins >1500 tonnes	Essentiellement les ovins	Spécialisé Prix pour des services jusqu'à la découpe	Localisation
Abattoir de Montricher	Privé >100 tonnes	Bovins, porcins, ovins	Proximité	Contrôles des viandes Capacité limitée Nécessite un boucher
Abattoir de Vich	Privé Grand établissement > 300 tonnes	Essentiellement bovin puis ovins et caprins	Commerce de viande bien établi Flexibilité Proximité	Avenir incertain Localisation Pas d'abattages de porcins
Abattoir de Sévery	Privé < 100 tonnes	Bovins et porcins	Proximité Possède son propre commerce	Capacité/clientèle limitée Contrôle des viandes
Abattoir de Bière	Privé Env. 200 tonnes	Porcins et bovins	Proximité	Capacité/clientèle limitée Contrôle des viandes
Abattoir d'Orbe	Grand établissement >540 tonnes	Essentiellement les porcins	Proximité Reconnu pour les porcins Transport et collecte des animaux Achat du porc, puis revente	Prix
Abattoir d'Avenche	Grand établissement >225 tonnes	Bovin et porcins	Proximité Transport et collecte des animaux	Pas de local de découpe à disposition

4.4 Prix

Les tableaux suivants présentent les prix pratiqués par la Coopérative en tenant compte de l'augmentation du coût du contrôle des viandes (entièrement refacturé aux clients).

Tableau 10 : Prix pratiqués pour les bovins

Bovins	
	Rolle
	CHF/kg PM
Taxe d'abattage	0.59
Frais d'abattage	0.15
Déchets	
Estampille	0.09
Total abattage seul	CHF 0.83
Frigo	0.48
Total abattage + frigo	CHF 1.26
Taxe utilisation local	40.-/ 1/2 jour ou 80.-/jour
Frais utilisation	
Découpe	Variable selon boucher (env. 1.-)
Elimination	
Total abattage + frigo + découpe	Plus de CHF 2.30

Les clients travaillant avec leur propre boucher, le coût de la découpe pour l'abattoir de Rolle peut varier d'une personne à l'autre. Le coût est cependant estimé à environ CHF 1.-/kg PM pour les bovins.

Tableau 11 : Prix pratiqués pour les porcins

Porcins	
	Rolle
	CHF/kg PM
Taxe d'abattage	0.34
Frais d'abattage	0.15
Déchets	
Estampille	0.19
Trichine	
Total abattage seul	CHF 0.68
Frigo	Compris
Total abattage + frigo	CHF 0.68
Taxe utilisation local	40.-/ 1/2 jour ou 80.-/jour
Frais d'utilisation	
Découpe	Variable selon boucher
Elimination	
Total abattage + frigo + découpe	

Tableau 12 : Prix pratiqués pour les ovins

Ovins	
	Rolle
	CHF/kg PM
Taxe d'abattage	0.69
Frais d'abattage	
Agneaux	1.00
Brebis	0.80
Déchets	
Estampille	0.02
Total abattage seul agneaux	CHF 1.71
Total abattage seul brebis	CHF 1.51
Frigo	Compris
Total abattage + frigo agneaux	CHF 1.71
Total abattage + frigo brebis	CHF 1.51
Taxe utilisation local	40.-/ 1/2 jour ou 80.-/jour
Frais d'utilisation	
Découpe	
Agneaux	Variable en fonction du boucher
Brebis	
Total abattage + frigo + découpe agneaux	
Total abattage + frigo + découpe brebis	

En comparaison à la concurrence, Rolle se situe à un niveau moyen au niveau des prix, les prix pratiqués pour les porcins sont plus élevés que ceux de l'abattoir de Clarens mais plus bas pour les bovins. Les prix pratiqués pour les bovins sont par contre plus élevés que ceux de l'abattoir de Vich mais ce dernier ne fait pas d'abattage de porc. Une comparaison détaillée des tarifs pratiqués peut être consultée dans les annexes.

4.5 Organisation

La Coopérative prévoit de maintenir l'organisation actuelle (c.f. page 3). Il est important de maintenir un comité rassemblant différentes connaissances et compétences complémentaires (bouchers, agriculteurs, vétérinaires).

Le personnel engagé par l'abattoir est constitué d'un gérant, M. Joël Michon de Gilly, qui a une formation de boucher-charcutier ainsi que de 4 auxiliaires. Un s'occupe des abattages bovins et porcins et 3 autres se consacrent uniquement à l'abattage des porcins.

4.6 Localisation

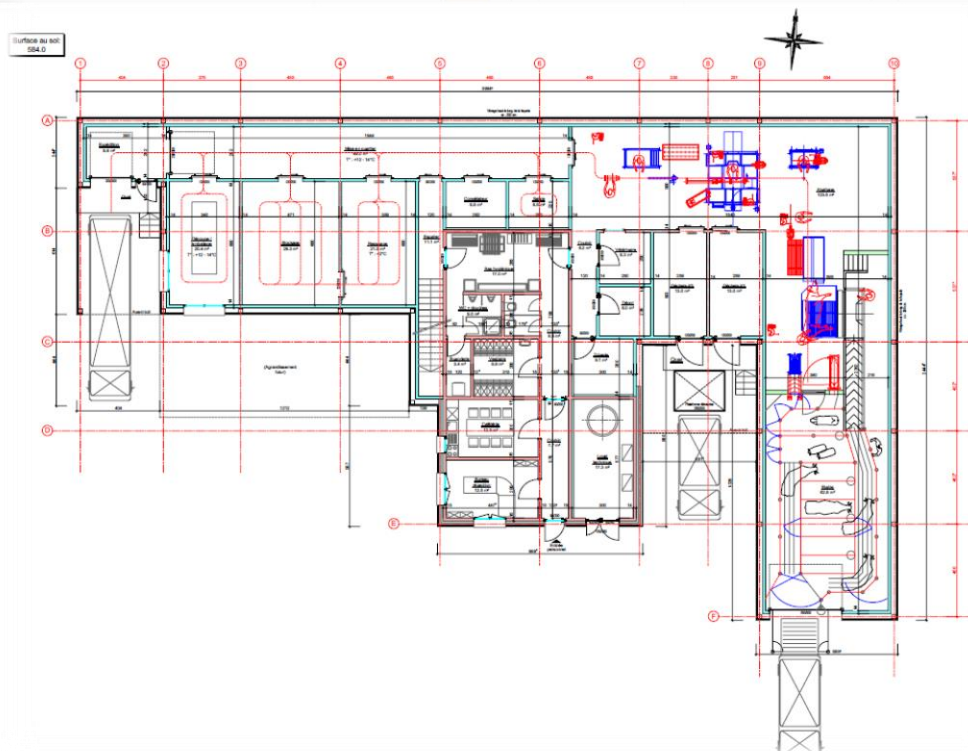
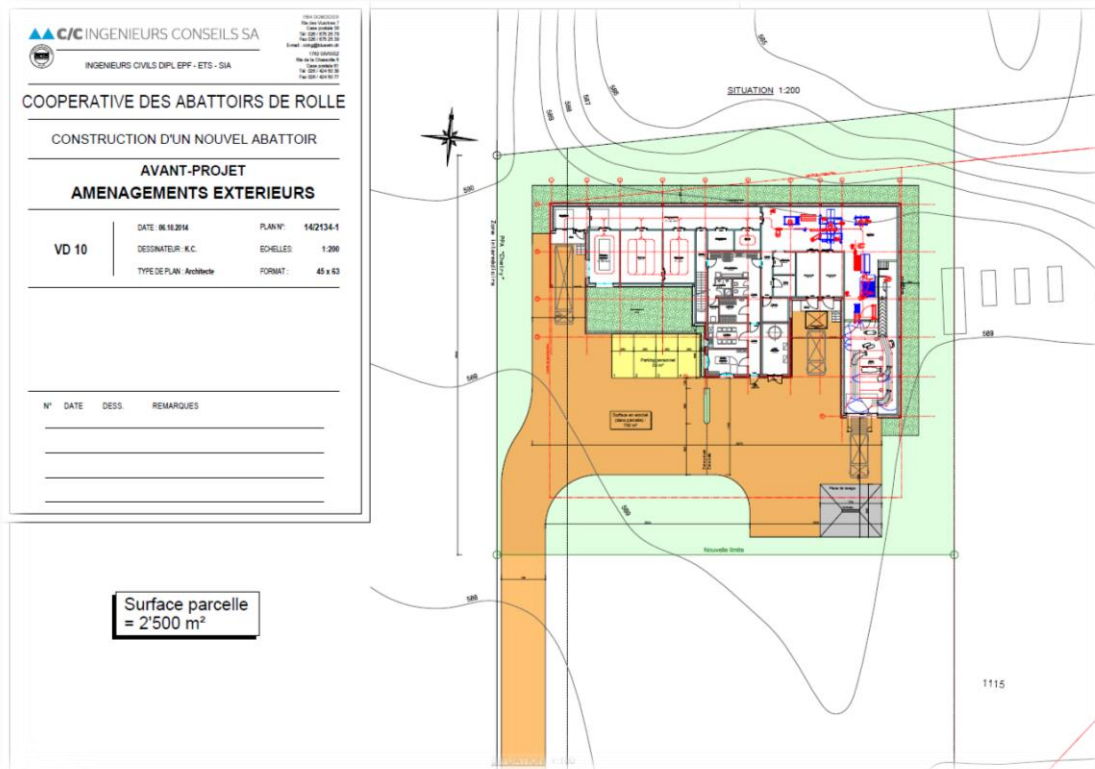
Le CARRE a la possibilité de construire son abattoir sur une parcelle de la commune d'Aubonne. Elle se situe à l'entrée de la commune de Montherod à côté de la déchèterie. La commune est prête à octroyer un droit de superficie à la Coopérative. Ce site est très bien positionné par rapport à la clientèle mais également par rapport aux jonctions autoroutières.



Figure 6 : Situation prévue de l'abattoir sur la commune d'Aubonne

4.7 Infrastructure

La Coopérative prévoit de construire un abattoir avec une chaîne d'abattage unique. Il est actuellement conçu pour répondre aux critères d'un établissement à faible capacité (moins de 1'200 unités d'abattages). Des frigos de rassissage en suffisance ont été prévus, ces derniers étant un élément important pour la clientèle. L'abattoir est conçu de manière à pouvoir être facilement adapté pour répondre aux critères des grands établissements.



5 Planification financière

5.1 Les investissements et le financement

L'investissement planifié comprend le bâtiment ainsi que les frais d'études d'ingénieur. L'investissement total s'élève à CHF 2'500'000.-.

Le financement devrait être constitué d'une subvention des Améliorations foncières, d'un prêt LADE et d'un crédit d'investissement (FIA) du Crédit Agricole. Selon le plan de financement établi le reste du montant à financer devra provenir des fonds propres, de participation des collectivités publiques et de prêts bancaires. Afin de garantir la supportabilité du projet, il sera nécessaire de trouver CHF 350'000.- de fonds propres, CHF 450'000.- sous forme de participation des collectivités publiques et CHF 100'000.- de dons privés, ce qui limiterait l'emprunt bancaire à CHF 500'000.-.

Tableau 13 : Plan de financement

	Intérêts %	Remb. An.	Montant CHF	Répartition %	Annuité	
					Intérêt CHF	Remboursement CHF
Investissement						
Construction d'un abattoir			2'400'000			
Frais d'étude d'ingénieur			100'000			
Total			2'500'000			
Financement						
Subvention AF projetée			400'000	16		
Fonds propres des coopérateurs (parts-sociales)			350'000	14		
Participation des collectivités publiques : parts-sociales			200'000	8		
Participation des collectivités publiques : autre			250'000	10		
Prêt LADE		15	200'000	8		13'333
Crédits d'investissement (FIA)		15	500'000	20		33'333
Banque (à définir)	2	33	500'000	20	10'000	15'152
Autres donations privées (Fondations, privés, Loterie Romande, ...)			100'000	4		
Total			2'500'000	100	10'000	61'818
Total annuité						71'818

5.2 Budget d'exploitation prévisionnel

Evolution des flux monétaires et Compte de perte et profits					
	Comptes			Budget	
	2011	2012	2013	2020 (350 t)	Répartition des produits et des charges
	CHF	CHF	CHF	CHF	%
Taxes d'abattages	96'548	92'037	80'316	168'480	47
Frais d'abattages	52'915	49'670	44'673	74'550	21
Encaissements des déchets	221	442	328		0
Contrôle des viandes	16'120	14'526	12'854	45'040	13
Frigo	11'303	10'454	10'198	33'750	10
Local de découpe		4'701	4'720	8'260	2
Intérêts créanciers	957	891	787	870	0
Recettes diverses	17'004	11'734	10'886	24'184	7
Chiffre d'affaire	195'068	184'455	164'763	355'134	100
Indemnités fixes	5'700	5'700	5'700		
Honoraires /Salaires	17'488	17'942	13'511	42'000	
Cotisations AVS	856	862	863		
Autres charges sociales	221	221	366		
Auxiliaires	35'427	31'728	31'163	57'000	
Gratifications	4'477	2'900			
Charges personnel	64'169	59'353	51'602	99'000	37
Coût d'évacuation des déchets	18'810	17'411	15'575	32'451	12
Déchets panses	2'000	2'000	2'000	3'000	1
Charges déchets	20'810	19'411	17'575	35'451	13
Loyer	7'920	7'920	7'920	10'000	4
Assurances	1'035	596	1'035	1'035	0
Frais de comité et d'Assemblée	4'491	5'676	5'090	5'000	2
Charges fixes	13'446	14'192	14'045	16'035	6
Inspection des viandes	15'848	14'560	12'560	45'040	17
Electricité	18'073	14'755	16'879	30'936	11
Eau, épuration	12'206	12'417	11'667	12'000	4
Téléphone	542	480	496	500	0
Entretien des locaux	18'714	18'777	3'268	10'000	4
Entretien matériel	6'144	24'036	14'909	10'000	4
Matériel et outillage	1'801				
Adm. et matériel de bureau	9'340	9'234	6'916	8'000	3
Frais pour étude nouvel abattoir			3'386		
Divers	2'879	3'172	5'047	3'500	1
Pertes sur débiteurs			4'789		
Diss./ att. provision s/débiteurs	157	105	-132		
Charges variables	85'702	97'536	79'784	119'976	44
Charges totales	184'127	190'492	163'006	270'462	100

EBITDA (Bénéfice avant intérêts, taxes et amortissements)	10'941	-6'037	1'757	84'672
Amortissements	10'341		3'780	
EBIT (Bénéfice avant intérêts et taxes)	599	-6'037	-2'023	84'672
Intérêts des dettes				10'00
Impôts	-1'827	-4'937	-73	
Résultat net d'exploitation après impôts	2'426	-1'100	-1'950	74'672
Remboursements				61'818
Variation de trésorerie nette globale	12'767	-1'100	1'830	12'854

La planification de l'année cible (2020) a été établie sur la base des boucllements comptables 2011 à 2013 en planifiant une augmentation des abattages à 350 tonnes, ce qui équivaut à 600 bovins, 1'900 porcins et 190 ovins et caprins. Le détail de la planification à 5 ans peut être consulté en annexe. Le chiffre d'affaire a été calculé sur la base des prix actuels pratiqués par la Coopérative en tenant compte de l'augmentation estimée du coût du contrôle des viandes. Il a été pris en compte que cette augmentation sera totalement refacturée au client. Le revenu dégagé par la location des frigos correspond à la location des frigos de rassissage pour les carcasses de 300 bovins durant 15 jours. L'augmentation de l'utilisation du local de découpe est calculée proportionnellement au volume d'abattage. Les recettes diverses sont essentiellement constituées des ristournes BDTA proportionnelles aux quantités abattues.

Les charges de personnel tiennent compte du changement de gérant et de l'engagement de M. Michon à 50 %. Une augmentation des charges des auxiliaires a aussi été comptée suite à l'augmentation de la quantité d'abattage. Le coût de l'évacuation des déchets et les charges d'eaux et d'électricités ont été calculés en proportion de l'évolution des quantités abattues et en tenant compte du changement de commune. Les coûts d'entretiens du matériel et du bâtiment ont été planifiés plus bas que les derniers boucllements comptables, les coûts étant particulièrement élevés dans ces derniers suite à la création et l'installation du local de découpe.

Les principaux postes de charges (hors annuités) sont les charges de personnel (37%) ainsi que les coûts relatifs au contrôle des viandes et à l'évacuation des déchets.

Le financement nécessaire a été calculé de manière à atteindre l'équilibre à l'horizon 2020.



6 Analyse des risques

Tableau 14 : Analyse des risques

Risque	Type de risque	Mesures à prendre
Construction d'un autre abattoir dans le périmètre du Grand-Genève	<i>Commercial</i>	<i>Mise en place d'une stratégie et d'un positionnement sur le marché souhaité clair et précis</i> <i>Mise en avant des services offerts par l'entreprise</i>
Nouvelle réglementation pour les abattoirs	<i>Exogène</i>	<i>Suivi des évolutions afin de pouvoir réagir rapidement</i>
Diminution de la consommation de viande	<i>Exogène</i>	<i>Mise en avant de la qualité avant la quantité</i>
Capacité sous/sur estimée	<i>Interne</i>	<i>Adaptation de la stratégie/ Priorité aux apporteurs actuels</i> <i>Commerce de viande afin de stabiliser les apports</i>