

MIBB

juillet, 2017

STRICTEMENT CONFIDENTIEL

Tables des Matières

Résumé	1
Activité	1
Marché	1
Chiffres Clés	2
Besoin	2
Société	3
Structure et Actionariat	3
Emplacement	4
Equipe	5
Produits et Services	7
Description	7
Etude de Marché	9
Démographie et Segmentation	9
Marché Cible	15
Concurrence	16
Réglementation	17
Stratégie	18
Prix	18
Plan Commercial	19
Etapes de Développement	21
Risques	22
Opérations	24
Plan de Personnel	24
Ressources Clés	24
Fournisseurs	24
Plan Financier	26
Emplois et Ressources	26
Hypothèses	26
Prévisionnel de Ventés	27
Structure de Coûts	28
Prévision de Résultat	29
Prévision de Trésorerie	30
Bilan Prévisionnel	31
Annexes	32
Echéancier	32
Flux de trésorerie	33

Résumé

Activité

Mon Institut de Beauté et Bronzage (MIBB) sera un salon de beauté installé en centre-ville de Caen.

Le choix du centre-ville est stratégique puisque Caen, ville de plus de 100 000 habitants, voit la majeure partie de sa fréquentation se situer dans le centre.

Parmi les services que nous proposerons, on retrouvera :

- des séances de bronzage en cabine,
- des extensions de cils,
- la pose de faux ongles et manucure,
- des épilations,
- des soins du visage, des mains, des pieds et du corps,
- des soins d'amincissement,
- ainsi que la vente de produits de beauté.

Le salon de beauté sera dirigé par les trois associés qui cumulent 17 années d'expérience en institut dont 3 en tant que gérant.

Une spécificité notable de notre institut est l'utilisation de produits biologiques, respectant l'environnement. Il s'agit là d'un élément différenciant de l'institut qui porte des valeurs d'éco-responsabilité et de santé.

Marché

Le marché de l'esthétique et du bien-être est estimé à hauteur de 2,9 milliards d'euros en France pour l'année 2014.

Il s'agit d'un marché qui dispose encore d'un fort potentiel développement, notamment compte tenu du faible taux de pénétration sur le segment de la clientèle masculine et de l'engouement grandissant des seniors pour ce type de services.

Au niveau local, la ville de Caen compte environ 108 000 habitants, dont 40% de femmes âgées de 15 à 74 ans, ce qui constitue notre cœur de cible.

Selon une enquête d'INFRAFORCES réalisée pour la Confédération Nationale Artisanale des Instituts de Beauté en 2012, 27% des Français fréquentent au moins de temps en temps les instituts de beauté, ce qui implique un potentiel de 30 240 consommateurs sur la ville de Caen.

Compte tenu des fréquences de visites en institut relevées dans l'enquête mentionnée ci-dessus, et du panier moyen de 40€ estimé par la CNEP, nous évaluons la taille du marché local en valeur à 3,56m€ en ce qui concerne la ville Caen, et 13,54m€ en ce qui concerne Caen et sa zone périurbaine.

On recense 17 salons de beauté, d'esthétique et bien-être à Caen, dont la majorité est installée en centre-ville.

Notre salon sera situé en plein cœur du centre-ville de Caen, faisant de l'emplacement un lieu stratégique d'attractivité pour notre clientèle cible.

Bien que nous nous attendions à une concurrence très élevée avec les autres instituts de beauté de la ville, nous pensons néanmoins que le marché local est suffisamment dynamique pour nous permettre d'y établir une activité pérenne.

Par ailleurs, nous pensons que notre offre dispose d'atouts de poids qui nous permettront facilement de nous différencier des concurrents en vue de séduire la clientèle :

- Un emplacement de premier plan au cœur du quartier commerçant
- Une équipe très expérimentée
- Des prix compétitifs
- Un positionnement "bien être bio" très différenciant

Chiffres Clés

Nous prévoyons que l'institut de beauté soit rentable dès sa deuxième année d'exploitation.

Sur la base du plan actuel, nous prévoyons d'atteindre un chiffre d'affaires de 153 244 € et un EBE d'environ -2 371 € en année 1. La perte d'exploitation s'explique principalement par le délai nécessaire pour acquérir et fidéliser les clients de l'institut.

Nous prévoyons de générer, en année 3 lorsque l'entreprise aura atteint son rythme de croisière, un chiffre d'affaires de 177 367 € ainsi qu'un EBE de 11 304 €.

La société devrait disposer d'une trésorerie suffisante pour faire face à ses engagements financiers et à d'éventuels imprévus.

Besoin

L'objectif de ce business plan est d'obtenir un financement bancaire de 20 000 € sur 5 ans permettant de financer une partie de l'achat du mobilier, du stock initial et de l'équipement professionnel nécessaire à l'ouverture de l'institut de beauté.

Les actionnaires ont prévu de contribuer à hauteur de 71% des 70 000 € requis pour créer l'institut de beauté.

Société

Structure et Actionnariat

Mon Institut de Beauté et Bronzage (MIBB) est une SAS au capital social de 10 000 €.

La société a été immatriculée auprès du Greffe du Tribunal de Commerce de Caen en Novembre 2016.

Le siège social de la société est situé au 10 Rue du Moulin, 14 000 Caen. Une adresse idéalement située dans le centre ville historique de Caen. Le siège social est également le lieu d'activité principal de la société.

- **Nom** : Mon Institut de Beauté et Bronzage SAS
- **Numéro de SIRET** : XXXXXXXXXXXXXXXX
- **Siège social** : 10 Rue du Moulin, 14 000 Caen

La société a pour actionnaires Mme Marie P, M Romain H, et Mlle Sabine T :

- **Mme Marie P** : 40% des parts sociales
- **M Romain H** : 40% des parts sociales
- **Mlle Sabine T** : 20% des parts sociales

Les associés ont également prévu d'apporter 40 000 € sous forme de compte courant d'associé.

Emplacement

La société exploitera un local commercial situé au 10 Rue du Moulin à Caen 14 000 pour lequel un bail commercial a été signé le 17 Novembre 2016.



Le local commercial se situe dans une rue du centre-ville de Caen, au coeur du centre historique, qui est très fréquenté. Cela permettra donc à l'institut de bénéficier d'une très forte zone de chalandise.

La rue comporte essentiellement des commerces avec notamment des boutiques de mode féminine attirant des clientes dont le profil correspond à notre cible commerciale.

On retrouvera notamment dans cette rue :

- Le Comptoir des Cotonniers
- Mobile Dressing
- Pimkie
- Carole
- Orange

La zone de chalandise autour du local est très bien desservie par les transports en commun avec notamment un arrêt de tram et de nombreux arrêts de bus situés à moins de 5 minutes à pieds.

Le local est également situé à proximité de nombreux parkings, permettant un accès facile en voiture.

Une fois rénové, et pour un confort optimal de la clientèle, le local disposera de :

- 2 cabines à UV,
- 1 poste dédié à l'onglerie,
- 1 poste dédié aux extensions de cils
- 2 salles pour les soins du visage et du corps
- 1 espace dédié à la vente de produits de beauté et de soins de 10 m²
- 5 fauteuils pour les client(e)s attendant leur tour

Afin de donner au client l'envie de rentrer dans notre institut, nous avons prévu de l'aménager avec des couleurs chaudes et des plantes, ce qui évoquera la volonté d'être perçu comme une structure éco-responsable.

Equipe

La société sera dirigée par les 3 associés, Marie P assurera la fonction de directrice générale, tandis que Romain H endossera le rôle de président.

Mon Institut de Beauté et Bronzage (MIBB) est né de la volonté commune de ces 3 spécialistes du secteur de la beauté de capitaliser sur leur savoir-faire et leur 17 années d'expérience afin de créer un institut qui correspond à leur vision.

Plus en détails, Marie P, décide de se lancer dans des études dans une optique de devenir esthéticienne. Elle va dès lors obtenir un Bac pro esthétique-cosmétique-parfumerie. Suite à cela, elle décide de se spécialiser et d'approfondir ses connaissances avec un BTS MECP (esthétique-cosmétique-parfumerie) qu'elle a suivi dans une école privée d'esthétique de la région parisienne.

Après l'obtention de son BTS, et grâce à ses nombreux stages dans différents instituts, Marie obtient un CDI dans un institut à Paris qui emploie 5 employés. Elle cumulera 1 année d'expérience avant de changer pour un institut qui emploie 11 personnes et où elle endosse un peu plus le rôle de conseillère beauté. Elle cumulera 2 années d'expérience avant de se voir proposer le rôle de gérante de l'institut qu'elle exercera pendant 3 années.

Romain H savait qu'il travaillerait dans le domaine des soins et du bien-être. Il s'est très tôt intéressé à cet univers. Au moment du choix de ses études et de son orientation, Romain ne s'est pas posé de questions et a intégré la première année commune aux études de santé. Suite à son succès au concours, Romain décide de s'orienter vers des études de masseur kinésithérapeute qu'il réussira et obtiendra son DE masseur-kinésithérapeute.

Après l'obtention de son diplôme, il a enchaîné des expériences dans divers cabinets en tant que remplaçant pendant 1 année. Il se verra alors proposer d'intervenir dans un institut pour des prestations de massages, rôle qu'il a exercé pendant plusieurs années.

Sabine T a quant à elle commencé par un CAP esthétique qu'elle a brillamment obtenu. Suite à cela, elle a décidé de compléter sa formation avec un Bac Pro esthétique-cosmétique-parfumerie. Après l'obtention de son Bac pro, Sabine s'est vue offrir un CDI d'esthéticienne dans l'institut où elle avait réalisé son dernier stage. Après avoir accumulé des expériences en tant qu'esthéticienne, conseillère soins et beauté, et après avoir été formée à la gestion de l'institut dans lequel elle était, Sabine s'est décidée à lancer son propre institut.

Produits et Services

Description

Grâce à nos 17 années d'expérience dans le secteur, nous pensons parfaitement connaître les raisons qui font le succès d'un institut de beauté.

Notre offre commerciale a donc été pensée afin de capitaliser sur ces facteurs clefs de succès et dans le but d'obtenir la meilleure satisfaction client possible.

Notre objectif sera avant tout de proposer des services de qualité répondant aux attentes de la clientèle, le tout à des prix qui collent à la réalité du marché, en vue de créer une offre attractive qui saura fidéliser la clientèle et ainsi assurer la pérennité de l'activité.

Dans un souci de respect de l'environnement, et afin de répondre aux exigences des clients qui se sentent de plus en plus concernés par des problématiques environnementales et de santé, MIBB a fait le choix de proposer des produits biologiques.

Le catalogue de produits et services sera composé :

- de séances de bronzage en cabine,
- de poses d'extensions de cils,
- de poses de faux ongles et manucure,
- de séances d'épilation,
- des soins d'amincissement
- de forfaits de soins du visage, des mains, des pieds et du corps,
- ainsi que la vente de produits de beauté.

L'offre de MIBB couvre donc l'esthétique et les soins, avec des conseils sur mesures apportés par le personnel à chaque étape du parcours client.

L'activité de l'institut sera complétée par la vente de produits de beauté et de soins. Cette offre complémentaire a plusieurs objectifs : permettre aux clients d'utiliser à la maison les mêmes produits qu'en institut, et nous permettre d'augmenter le panier moyen et de fidéliser la clientèle.

Nous pensons que notre offre commerciale nous permet de couvrir l'ensemble des besoins des clients, à des prix compétitifs, et de proposer une expérience complète qui démarre du service beauté et soins jusqu'à l'achat de produits qui complètent le service :



Ce parcours client permet également d'améliorer la fidélisation client puisque ce dernier sait qu'il peut revenir dans notre institut pour acheter les produits dont il a besoin, et qui lui correspondent, tout en pouvant demander conseils auprès du personnel.

Etude de Marché

Démographie et Segmentation

Marché français

Le marché de l'esthétique et du bien-être est estimé à hauteur de 2,9 milliards d'euros en France pour l'année 2014 ([Avisé-info](#)).

Conjoncture

La croissance continue observée au cours des dix dernières années a contribué au développement de l'offre et à la croissance des créations d'entreprise orientée sur ce secteur.

Cette croissance s'explique notamment par des campagnes de communication nombreuses qui ont contribué à sensibiliser les consommateurs, des prix raisonnables, et par un intérêt des jeunes générations qui allouent facilement un budget beauté.

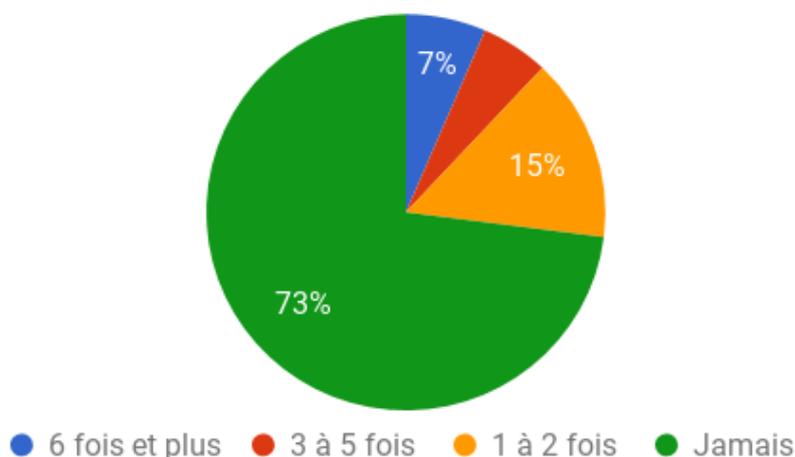
En 2014, une baisse conjoncturelle fait son apparition en raison de la faiblesse de l'économie française. Bien que les consommateurs continuent de fréquenter les instituts, la baisse du pouvoir d'achat a entraîné une baisse du budget alloué par les français à la beauté. Cette tendance ne devrait cependant pas être durable.

On assiste également à un durcissement de l'environnement concurrentiel, notamment suite à l'émergence d'une offre de soins beauté dans les grands magasins et la parfumerie sélective. L'impact de cette concurrence extra-sectorielle est pour l'instant limitée, puisque la [CNEP](#) estime l'érosion des parts de marché des instituts traditionnels à seulement 1% sur l'année 2013.

Profil des consommateurs

Selon [une étude réalisée pour la CNAIB](#), 27% des français fréquente les instituts de beauté. La clientèle est majoritairement féminine puisque 44% des françaises se rendent régulièrement en institut de beauté contre seulement 10% des hommes.

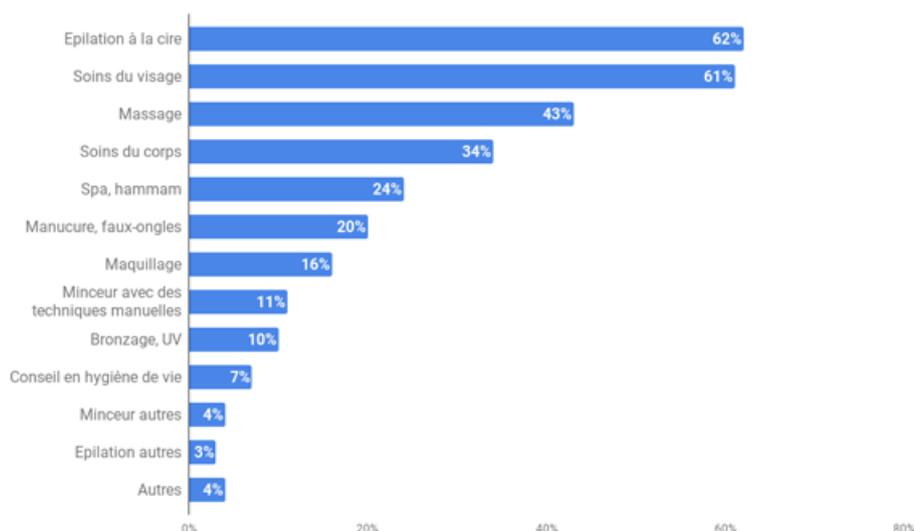
Nombre de visites en instituts de beauté au cours des 12 derniers mois :



Selon [une étude de la CNEP](#), les instituts de beauté sont appréciés en termes de qualité de service par 80% de leurs consommateurs. La même étude situe le panier moyen autour de 40 euros. Ces chiffres sont cohérents avec ce que les dirigeants de MIBB ont pu observer lorsqu'ils travaillaient en institut.

Selon l'étude réalisée pour la CNAIB mentionnée précédemment, les clients d'institut de beauté ont le plus fréquemment recours à des prestations « classiques » telles que l'épilation à la cire et les soins du visage, juste devant les techniques de modelage « bien-être » :

Prestations consommées par 275 clients d'instituts de beauté au cours des 12 derniers mois



Les prestations qui donnent le plus satisfaction aux clients sont aussi celles qui sont les plus sollicitées : épilation à la cire, soins du visage, et massage

Les raisons premières pour se rendre en institut de beauté répondent à deux nécessités :

- le bien-être qui concerne 75% des clients
- l'hygiène de vie, qui est le principal motif en nombre de visites

Quant aux critères de choix d'un institut, ils répondent à deux attentes :

- La sécurité : c'est-à-dire les compétences des esthéticiennes et par extension leur formation (qui dans l'acceptation commune est toujours sanctionnée par un diplôme)
- La praticité : que l'institut soit accessible, proche du domicile, du lieu de travail...

Près de la moitié des non-clients, surtout les hommes, pensent que les instituts de beauté ne sont pas faits pour eux. C'est la principale raison avancée pour ne pas les fréquenter, devant le coût et le manque d'occasion.

Environnement concurrentiel

La grande majorité des 14 000 instituts de beauté présents sur le territoire national sont indépendants, la part des instituts rattachés à une enseigne représente un tiers du secteur.

On assiste à un mouvement de concentration du secteur, avec une croissance des salons rattachés à une enseigne, au détriment des indépendants.

Nous ne pensons pas que ce mouvement soit une menace pour MIBB dans la mesure où les principales enseignes nationales sont déjà présentes sur le marché local.

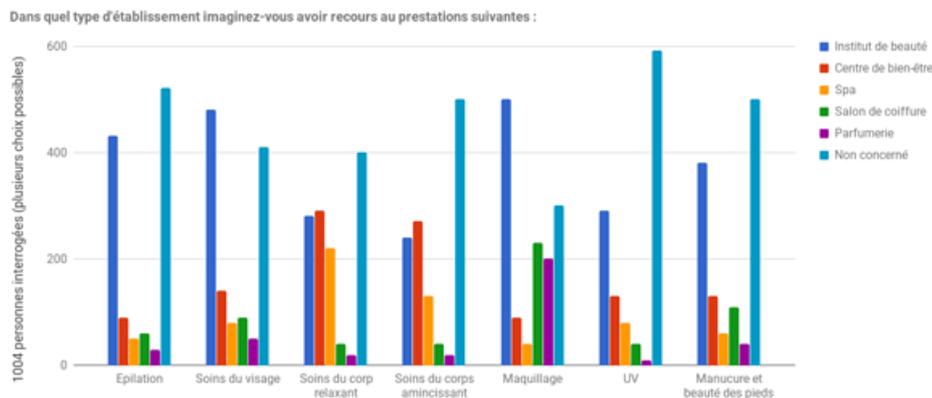
On observe également un durcissement de l'environnement concurrentiel poussé par deux tendances de fond.

Premièrement, le développement d'une offre alternative par les professions annexes comme les salons de coiffure, de massage, et les parfumeries.

Deuxièmement, on observe un changement des habitudes de consommation suite à la démocratisation des appareils grand public (appareil de manucure, épilateur laser, etc.) permettant au consommateur de réaliser lui-même une partie des prestations proposées par les instituts de beauté.

Bien que ces deux tendances entraînent un accroissement de l'offre sur le marché, nous pensons qu'elles peuvent bénéficier aux instituts de beauté sur le long terme, et représentent donc plutôt une opportunité qu'une menace.

En effet, les instituts de beauté restent dans l'esprit des consommateurs le lieu qui paraît le plus légitime pour les soins à forte valeur ajoutée, tels que l'épilation, les soins du visage, ou la beauté des pieds qui nécessitent un véritable savoir-faire.



Cette nouvelle offre, plutôt bon marché, contribue donc à démocratiser les services de beauté, sans pour autant menacer directement les instituts de beauté qui peuvent espérer bénéficier de l'élargissement du marché sur le long terme.

Perspectives de développement

Seuls 27% des français fréquentent aujourd'hui les instituts de beauté (44% des femmes et 10% des hommes), le secteur présente donc un fort potentiel de développement auprès de la clientèle féminine et masculine.

Cependant, les freins pour se rendre dans un institut de beauté pour la première fois sont réels : 84% des non-clients qui déclarent que les instituts de beauté ne sont pas fait pour eux, n'envisagent aucun levier possible.

De plus, les leviers permettant d'augmenter sensiblement la fréquentation des instituts de beauté par leurs clients actuels sont relativement limités. Ce que l'on peut expliquer par deux phénomènes :

La satisfaction déjà très élevée à l'égard des instituts et de leurs prestations (qui préserve d'une baisse de la fréquentation au détriment d'autres prestataires ou de pratiques à domicile).

Et d'autre part, le fait qu'aller dans un institut de beauté ne répond pas à une logique de mode mais plus à une hygiène de vie.

Dans leur grande majorité, les français (clients ou non-clients) n'envisagent donc pas de modifier la fréquence à laquelle ils se rendent en institut.

On notera cependant parmi les clients, une baisse de la fréquentation à partir de 65 ans, cette baisse est en partie compensée par une hausse de la fréquentation chez les 25-34 ans.

Marché local

La ville et ses caractéristiques

Située sur le littoral de la Manche, mer la plus fréquentée du monde, Caen se caractérise par une population en 2014 estimée à hauteur de 106 538 personnes selon l'[INSEE](#), et plus récemment à 108 000 habitants selon les chiffres de la ville.

Les femmes âgées de 15 à 74 ans, qui constituent notre cœur de cible représentent 40% du total de la population, ce qui semble intéressant pour le développement de notre activité :

	Hommes	%	Femmes	%
0 à 14 ans	7,288	14.5	6,777	12.0
15 à 29 ans	16,215	32.3	17,036	30.2
30 à 44 ans	9,681	19.3	8,944	15.9
45 à 59 ans	7,921	15.8	8,761	15.5
60 à 74 ans	5,625	11.2	7,568	13.4
75 à 89 ans	3,074	6.1	6,160	10.9
90 ans ou plus	364	0.7	1,124	2.0
Ensemble	50,168	100.0	56,370	100.0

Caen est également une ville qui accueille de nombreux touristes représentant un vivier additionnel de clients potentiels pour notre institut.

En effet, la vie locale est très active, notamment grâce au carnaval de Caen (plus gros carnaval étudiant d'Europe), et aux commémorations du débarquement de 1944. De nombreux touristes viennent également dans la ville pour découvrir l'histoire de Guillaume Le Conquérant et les nombreuses spécialités du terroir normand.

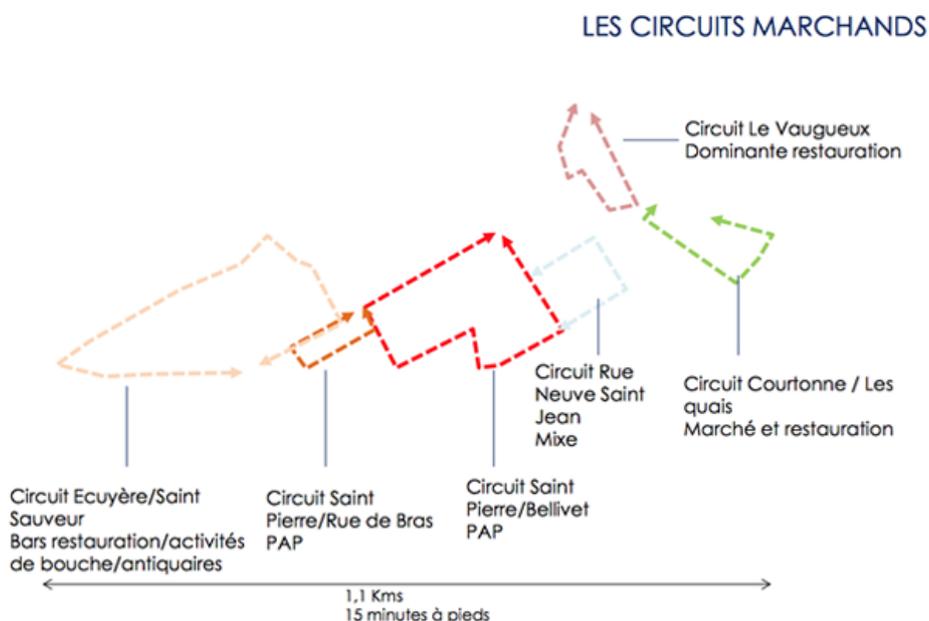
Le centre-ville et son quartier commerçant

L'offre commerciale de l'hypercentre de Caen est constituée d'un ensemble de niveaux de gamme en dehors du secteur du luxe.

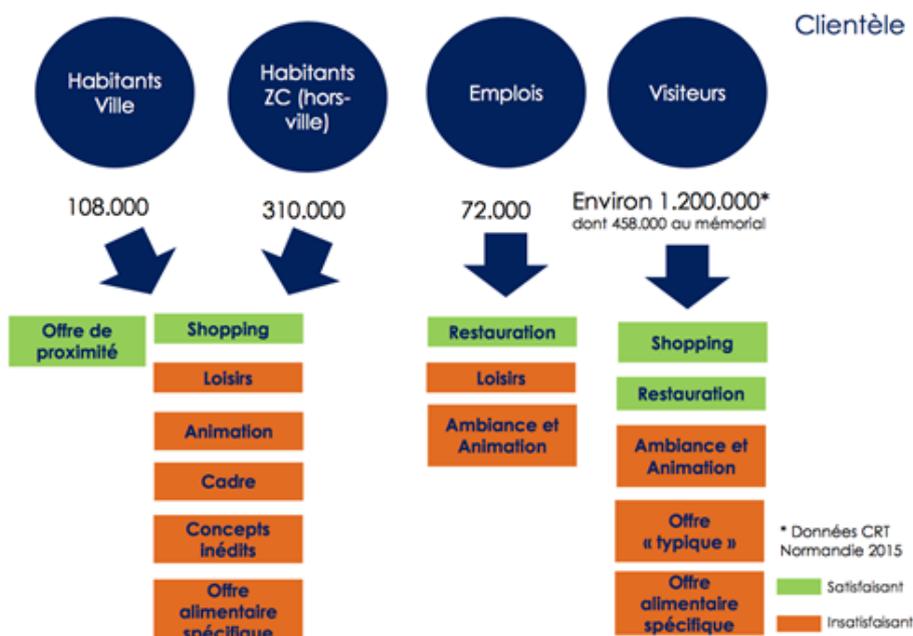
Le positionnement stratégique réalisé par les commerçants se concentre autour d'une dominante Mass-Market sur la partie étendue du circuit marchand, avec pour ambition d'attirer un grand nombre de consommateurs en provenance de la périphérie de Caen.

Le centre-ville historique de la ville de Caen est composé d'une partie culture-loisirs autour de la zone Paul Doumer et une zone destinée à la consommation via un ensemble de restauration/bars et offre de bouche autour de l'hypercentre.

Les circuits marchands de la ville de Caen sont étendus au travers des nombreuses ruelles du centre historique. La ville est composée de 6 circuits marchands et/ou micro-boucles d'hypercentre (Caen.fr).



Les indicateurs marchands du centre-ville de Caen font état d'un centre économique à fort potentiel, se situant dans la moyenne nationale en termes de nombres de commerces et de typologies de ces derniers (Caen.fr) :



En matière de transport public l'implantation du tramway T2 irrigue la ville autour du centre-ville, la ligne de tramway est un levier en termes d'attractivité commerciale au bénéfice de la croissance économique du territoire de Caen.

Localisation de notre institut de beauté :

La société est située au 10 Rue du Moulin, au coeur de l'hypercentre, et à proximité de la place de la République dont l'attractivité devrait bénéficier à la société.

Située au coeur du circuit marchand, elle est l'interface entre le centre historique et les commerces d'équipements.

Taille du marché local :

D'après les estimations en terme de fréquence de visites en instituts de beauté au cours des 12 derniers mois, et du panier moyen par client de 40€ TTC évoquées précédemment. Et en prenant en considération la taille de la population sur la zone d'implantation. Nous pouvons évaluer le marché local du salon de beauté à 3,56m€ (13,54m€ en incluant les habitants ZC hors ville) :

Nombre de visites en institut au cours des 12 derniers mois	% de la population	Caen (108 000 habitants)	Caen + Habitants ZC (418 000 personnes)
6 visites	7%	7 560 personnes 45 360 visites	29 260 personnes 175 560 visites
4 visites	6%	6 480 personnes 27 360 visites	25 080 personnes 100 320 visites
1 visite	15%	16 200 personnes et autant de visites	62 700 personnes personnes et autant de visites
Nombre de clients potentiels	27%	30 240 personnes 88 920 visites	117 040 personnes 338 580 visites
Panier moyen € TTC / visite		40	40
Taille estimée du marché en valeur		3,56m€	13,54m€

La zone d'implantation dispose donc d'un potentiel commercial attractif sur lequel nous pensons pouvoir bâtir une activité pérenne.

Marché Cible

Nous viserons principalement le segment des femmes actives à la recherche d'un moment "pour soi".

Le profil type de la cliente ciblée est une femme de 25 à 40 ans, qui travaille et sort relativement souvent. Très dynamique, elle est à la pointe de la technologie et très active sur les réseaux sociaux.

Notre cliente type dispose d'un budget suffisant pour lui permettre de se faire plaisir, par exemple le temps d'un massage ou d'une manucure, et recherche avant tout un service de qualité avec des produits sains et naturels.

En 2014, la population caennaise comptait plus de 24% de femmes âgées de 15 à 44 ans, celles-ci représentent donc une part importante de la population.

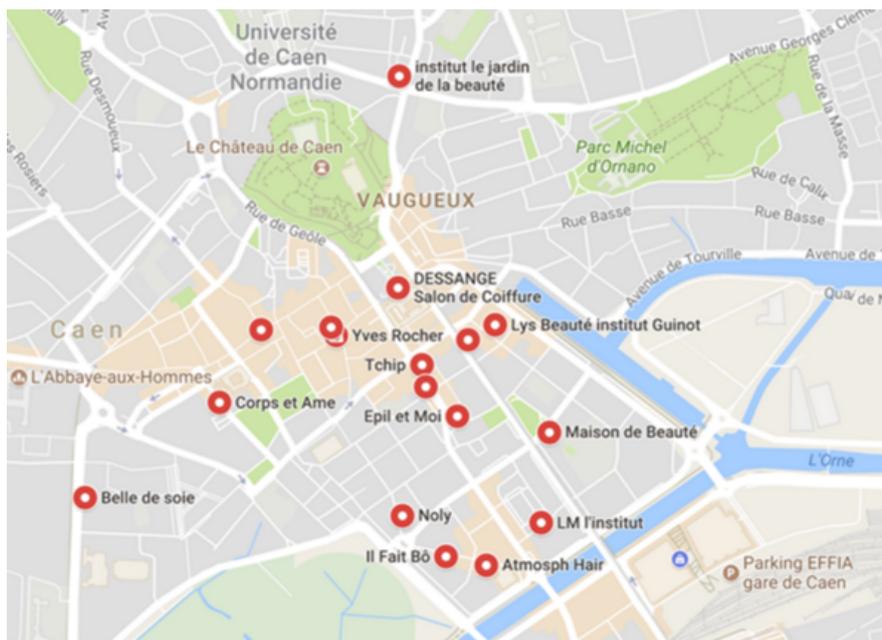
L'étude de marché a mis en évidence que les jeunes de 15 à 24 ans sont prêts à dépenser de l'argent pour des soins en institut. En conséquence, nous aurons également une démarche proactive de démarchage auprès des étudiantes.

Bien que celles-ci disposent d'un budget plus limité, elles ont également plus de temps libre, et peuvent donc être un moyen intéressant d'apporter un surcroît d'activité dans l'institut aux heures creuses.

L'Université de Caen regroupe à elle seule 28 000 étudiants ([Université de Caen](#)) auxquels viennent s'ajouter ceux des écoles spécialisées des alentours (EM Normandie, ESITC, etc.), ce qui rend ce segment de clientèle attractif.

Concurrence

On compte 17 salons concurrents situés dans un rayon de 2 kilomètres, de notre local commercial situé au 10 Rue du Moulin :



On compte parmi ces 17 salons de beauté concurrents : 3 salons rattachés à des enseignes et 14 salons indépendants, faisant de facto de MIBB un acteur au centre d'un environnement concurrentiel élevé.

Après une analyse concurrentielle des prix, il s'avère que le positionnement stratégique de MIBB place l'entreprise en moyenne 10% moins cher que la grande majorité de ses concurrents.

Bien que nous nous attendions à une concurrence très élevée avec les autres instituts de beauté de la ville, nous pensons néanmoins que le marché local est suffisamment dynamique pour nous permettre d'y établir une activité pérenne.

Par ailleurs, nous pensons que notre offre dispose d'atouts de poids qui nous permettront facilement de nous différencier des concurrents en vue de séduire la clientèle :

- Un emplacement de premier plan au cœur du quartier commerçant
- Une équipe très expérimentée
- Des prix compétitifs
- Un positionnement "bien être bio" très différenciant

Réglementation

Afin de pouvoir ouvrir un institut de beauté, il est recommandé d'être titulaire d'un CAP ou BEP correspondant au métier exercé. Sans diplôme, il reste possible de lancer un institut, à condition de disposer d'un minimum de 3 ans d'expérience en tant que gérant, indépendant, ou salarié (loi 96-603 du 5 juillet 1996). Il est obligatoire d'être inscrit à la Chambre des Métiers.

Comme tout établissement accueillant du public, le local de l'institut de beauté doit se conformer aux normes de sécurité relatives aux établissements recevant du public.

Enfin, il existe de nombreuses réglementations relatives aux métiers de la beauté :

- Seuls les masseurs-kinésithérapeutes peuvent proposer des massages.
- Le maquillage permanent nécessite de suivre une formation spécifique préalable.
- L'utilisation d'appareils de bronzage est très réglementée.

L'activité est également soumise à des règles concernant l'utilisation de certains produits spécialisés, soucieuse du bien-être et de la protection des consommateurs, ainsi que les règles communes à l'ensemble des commerçants (publicité des prix, remise d'un reçu au delà de 25€ TTC, etc.).

MIBB sera en conformité avec l'ensemble des réglementations applicables, les fondateurs connaissent très bien la réglementation de part leur longue expérience dans le secteur. Par ailleurs la société est conseillée par un avocat spécialisé en droit commercial et droit des affaires.

Stratégie

Prix

Dans une volonté de différenciation nous voulons proposer des prestations avec l'utilisation de produits biologiques. Notre stratégie de prix se fera selon deux axes.

Nos offres seront proposées à la clientèle en prestation standard c'est à dire avec l'utilisation de produits classiques et une offre dite "bio" qui comme son nom l'indique concernera les prestations avec l'utilisation de produits biologiques.

Notre grille de prestations se déclinera comme suit :

Prix TTC	Offre Standard	Offre Bio
Séance UV (20 min)	10€	Non applicable
Extensions de cils	50€ à 320€	Non applicable
Manucure	25€	Non applicable
Pose de faux Ongles	25€ à 60€	Non applicable
Épilation Visage (Séance)	35€	40€
Épilation Corps (Séance)	60€ à 150€	68€ à 170€
Massage Amincissant (30 min)	30€	35€
Soins Visage	38€ à 70€	45€ à 81€
Soins Pieds	30€ à 40€	35€ à 45€
Soins Corps	35€ à 70€	45€ à 85€

Ces niveaux de prix sont en ligne avec les indications de budgets moyens que nous avons récolté lors de notre étude de marché et sont également proches des niveaux de prix moyens observés sur le marché local.

La fidélisation de nos clients fait partie de nos enjeux stratégiques. Afin de fidéliser notre clientèle et dans le but d'obtenir la meilleure satisfaction possible, nous mettrons également en place un programme de fidélité.

Le client aura donc le droit à une remise de 20€ tous les 200€ d'achat. De plus, il se verra offrir un bon de réduction sur la prestation de son choix lors de son anniversaire.

De plus, nous proposerons une offre de parrainage permettant aux nouveaux clients de bénéficier de 20% de remise sur leur première prestation lorsqu'ils viennent de la part d'un(e) de nos client(e)s.

Nous proposerons également des chèques cadeaux permettant d'offrir des soins préparés ou un montant allouable sur des prestations au choix.

Enfin, nous proposerons à la vente des produits de beauté de grandes marques. Notre politique tarifaire pour cette activité consistera à appliquer une marge de 35% sur le prix d'achat des articles que nous vendrons. De plus, la gamme proposée à la vente comptera des produits biologiques afin de mettre en avant notre volonté d'apparaître comme un institut responsable et prenant soin de la santé de ses clients.

Plan Commercial

La réussite du développement commercial de MIBB se joue sur la réussite de l'exécution du plan commercial.

Un point important pour la croissance de l'Institut est l'augmentation de la fréquentation. D'autre part, comme nous l'avons évoqué dans la partie étude de marché, il est important que le client soit satisfait afin qu'il revienne. Enfin il est vital que le client soit lui aussi un acteur du plan de communication, afin de bénéficier d'un effet de bouche à oreille efficace.

En conséquence, notre plan commercial sera axé sur deux piliers :

- La mise en place d'actions de communication visant à accroître le trafic en boutique
- Le développement d'un plan de fidélisation de la clientèle

Acquisition de clients

Notre emplacement au cœur du quartier commerçant nous donnera accès à une zone de chalandise disposant d'un flux de passants considérable.

Afin d'inciter les passants à entrer dans notre institut, nous mettrons en place un panneau pliable présentant la réduction de 20% offerte aux nouveaux clients, ainsi que les réductions du moment sur certaines prestations.

Le panneau, en complément de notre enseigne flashy, devrait nous permettre d'augmenter la visibilité de l'institut dans la rue, et ainsi d'attirer plus facilement les passants dans l'institut.

Pour assurer la visibilité de MIBB, nous avons commandé un site internet auprès d'une agence de développement web.

On retrouvera sur ce site : une présentation de l'institut et de l'équipe avec photos, le détails des prestations, les horaires d'ouverture, ou encore la liste des produits proposés dans l'espace vente. Outre ces éléments, le site contiendra également un espace dédié aux avis des clients.

Pour plus de flexibilité, les clients auront la possibilité de prendre rendez-vous via le site.

En complément, nous avons prévu de mettre en place les actions suivantes :

- **Publicité sur internet via Google Adwords** : campagnes ayant pour objectif d'attirer des personnes recherchant un institut de beauté sur un rayon de 2 kilomètres aux alentours
- **Publicité sur internet via Facebook Ads** : campagnes par ciblage géographique et démographique ayant pour objectif d'attirer un public jeune
- **Une stratégie de référencement naturel du site internet efficace** : nous avons prévu de mandater une agence de communication pour nous aider à optimiser le référencement du site sur des mots-clés liés à la beauté notamment lors de recherches effectuées sur la ville de Caen
- **Flyers et cartes de visite** : campagnes de distribution de flyers et de cartes de visite dans la rue, et les boîtes aux lettres des habitations et entreprises situées à proximité du salon
- **Annuaire spécialisés** : inscription dans les Pages Jaunes ainsi que dans des annuaires en ligne spécialisés

L'acquisition de nouveaux clients se fera donc au travers de canaux complémentaires avec des actions terrains d'une part, et des actions sur Internet d'autre part. Nous pensons que la complémentarité de ces canaux devrait nous permettre d'atteindre notre cible commerciale de façon efficace et relativement bon marché.

Fidélisation

Notre stratégie de fidélisation de la clientèle reposera sur quatre piliers complémentaires :

- Offre de parrainage
- Exploitation de la base de données clients
- Carte de fidélité
- Développement d'une communauté en ligne

Offre de parrainage :

Nous proposerons aux clients de l'institut, une offre de parrainage leur permettant de bénéficier d'une remise de 20% sur une prestation de leur choix pour tout nouveau client qu'ils nous apportent.

Le nouveau client bénéficiera lui aussi de cette réduction, et il lui suffira de mentionner le nom de la personne qui lui a recommandé l'institut lors de la prise de rendez-vous.

Exploitation de la base de données clients :

Puisque la fidélisation est un enjeu important pour MIBB, nous utiliserons la base de données contenant les coordonnées (email et téléphone) ainsi que les données

relatives à l'historique des prestations achetées (rendez-vous, achats de produits) par nos clients.

Cette base de données nous permettra d'avoir une démarche proactive et de relancer régulièrement les clients qui ne se sont pas rendus dans le salon depuis quelques temps.

Nous mènerons ainsi, en fonction des comportements d'achat et des rythmes de fréquentation, des actions ponctuelles afin d'optimiser le panier moyen des clients ainsi que leur rythme de fréquentation. La communication s'effectuera par email ou SMS.

Carte de fidélité :

Un autre procédé de fidélisation, simple et courant, sera la proposition à chaque client d'une carte de fidélité qui lui permettra d'obtenir une remise de 20€ tous les 200€ d'achat.

Développement d'une communauté en ligne :

En complément du site Internet, un blog, une page Facebook, un compte Twitter et une page Instagram seront créés afin de développer une communauté en ligne et de créer du lien avec nos clients.

Ces médias seront régulièrement mis-à-jour et alimentés avec des contenus informatifs (conseils de beauté, revues de produits, idées de look), des offres promotionnelles exclusives, et des actualités sur notre institut de beauté.

Un effort sera également fait sur la mise en avant de l'utilisation de produits biologiques comme réel argument différenciant. La communication sera axée sur la mise en avant de leurs bienfaits.

Notre stratégie de fidélisation reposera donc sur des actions complémentaires visant à créer du lien et à développer un sentiment d'appartenance à une communauté auprès de nos clients.

Étapes de Développement

Nous avons identifié les étapes de développement suivantes pour les 12 prochains mois :

- D'ici 1 mois : obtention du financement
- D'ici 2 mois : fin des travaux de rénovation
- D'ici 2 mois et une semaine : ouverture
- D'ici 12 mois après l'ouverture : atteinte du point mort

Risques

Sur la base de notre étude de marché et de notre connaissance du marché local, nous pensons qu'il existe plusieurs risques à moyen terme susceptibles de mettre en péril la pérennité de notre activité :

Perte d'attractivité de la zone de chalandise

Une baisse de la fréquentation de la rue et de la zone commerciale située à proximité de notre institut de beauté aurait un impact direct sur notre chiffre d'affaires.

Des travaux dans la rue de l'institut pourrait également avoir un impact significatif sur la fréquentation du lieu.

Nous voyons ce risque comme limité dans la mesure où jusqu'à présent les politiques de la ville ont été dans le sens d'un renforcement de l'attractivité des quartiers commerçants avec la création de plusieurs rues piétonnes notamment. De plus, l'institut se situera dans le centre-ville historique de Caen qui reste une zone attractive et prisée de la population.

Par ailleurs, nous avons prévu de souscrire une assurance nous protégeant contre les pertes d'exploitation qui pourraient être causées par des travaux.

Hausse de la pression concurrentielle

Un accroissement de la concurrence sur le marché local pourrait avoir un impact négatif sur notre activité.

Nous voyons ce risque comme limité dans la mesure où :

- les locaux commerciaux disponibles dans ce quartier sont relativement rares
- les principales chaînes de salons de beauté sont déjà implantées à Caen ce qui limite le risque de nouveaux entrants de poids sur le marché
- notre local nous donne accès à une zone de chalandise très importante
- notre programme de fidélité généreux devrait également rendre notre clientèle moins sensible aux sollicitations de la concurrence

Départ d'un des associés

L'activité de l'institut est dépendante des compétences complémentaires des trois associés, un départ pourrait faire disparaître un savoir-faire et diminuerait fortement la capacité de service de l'Institut.

Nous voyons le risque d'un départ comme limité à ce stade dans la mesure où :

- les associés se connaissent de longue date (risque de mésentente faible)
- le pacte d'actionnaires signé entre eux comprend une clause dite de bad leaver rendant tout départ anticipé coûteux pour la personne partant
- nous disposons d'un réseau de contacts importants dans le milieu local de la beauté, ce qui devrait nous permettre de remplacer relativement rapidement l'associé partant par un salarié

Opérations

Plan de Personnel

Notre institut de beauté sera ouvert :

- En semaine : de 10h à 19h sans interruption
- Le samedi : de 10h à 17h sans interruption
- Le dimanche : fermé

MIBB sera tenu par les trois associés, aucun recrutement additionnel n'est prévu à ce stade. Tous seront rémunérés sur une base 1 750€ brut par mois à temps plein.

Ressources Clés

Les principaux actifs identifiés par le management comprennent le local commercial, l'équipement professionnel de l'institut, les produits qui seront proposées à la vente et la base de données clients.

L'accès au local est protégé par les règles relatives aux baux commerciaux.

L'équipement professionnel de l'institut est garanti et sera assuré.

Les produits proposés à la vente seront répertoriés et inscrit dans l'inventaire. Ils feront également l'objet d'une assurance.

Outre sa déclaration auprès de la CNIL, la base de données clients sera sauvegardée régulièrement afin d'éviter toute perte de données. La base de données respectera les règles relatives à la Loi Informatique et Libertés et sera en accord avec les règles d'accès et de protection des données dictées par la CNIL.

Fournisseurs

Un élément que MIBB veut mettre en avant est la proposition d'article biologiques. Cela concerne l'utilisation de produits biologiques lors des soins et des prestations. On retrouvera bien entendu les produits utilisés lors des prestations dans l'espace vente de l'institut.

La stratégie vis-à-vis des fournisseurs consiste à avoir deux fournisseurs pour les produits standards et un pour les produits biologiques.

Il est utile ici de préciser que l'on parle de produits biologiques, quand on parle de produits utilisant des huiles provenant d'agriculture responsable et des produits sans huile de palme avant tout.

Les fournisseurs chez qui nous avons prévu de nous approvisionner sont les grossistes suivants :

- <http://www.esthetiquemarket.com/> : grossiste en ligne
- <http://www.mondialbeaute.fr/> : grossiste en ligne
- <http://www.clairjoie.com/> : grossiste en ligne de produits bio

En ce qui concerne les produits proposés à la vente, on retrouvera bien entendu les produits utilisés lors des soins mais également d'autres références que nous feront parvenir de chez L'Oréal, NUXE et Bioderma. Le choix de ces marques est stratégique puisque ces marques bénéficient d'une bonne notoriété auprès de notre clientèle cible.

Plan Financier

Emplois et Ressources

L'ouverture du salon nécessitera les investissements suivants (montants H.T.) :

- Matériel et mobilier : 23 500 €
- Travaux de rénovation : 5 000 €
- Dépôt de garantie : 7 500 €

Le besoin en fond de roulement initial s'élève à environ 11 350 € (stock et TVA), et nous avons réalisé des dépenses pour un montant hors taxes de 10 250 € (voir ci-dessous).

Afin de fonctionner correctement, nous estimons que l'entreprise doit également disposer d'une réserve de trésorerie d'environ 12 400 €, résultant en un besoin de financement initial de 70 000 €.

Ce montant sera financé par un mélange de fonds propres et de dette. Les actionnaires ont prévu de contribuer à hauteur de 50 000€ (71% du montant requis) et nous souhaiterions obtenir un prêt bancaire couvrant les 20 000 € restant.

Frais	Montant	Taux TVA	TVA	Total
Design	1 500	normal (20,0 %)	300	1 800
Juridique	2 500	normal (20,0 %)	500	3 000
Frais de constitution	1 250	normal (20,0 %)	250	1 500
Site internet	5 000	normal (20,0 %)	1 000	6 000
Total	10 250		2 050	12 300

Ressources (€)	Emplois (€)		
Capital social	10 000	Immobilisations	36 000
Prêt actionnaires	40 000	Stock	3 000
Subv. investissement	0	Frais de démarrage	10 250
Emprunt	20 000	TVA	8 350
Découvert	0	Trésorerie	12 400
Dettes fournisseurs	0		
Total ressources	70 000	Total emplois	70 000

Hypothèses

Notre prévisionnel financier a été construit à l'aide des résultats de notre étude de marché et de ce que nous avons pu observer lorsque nous étions en poste dans d'autres instituts de beauté.

Le chiffre d'affaires a été estimé à l'aide d'un prix moyen par catégorie de produits et services.

Les revenus ont été estimés sur la base d'un nombre moyen de prestations par semaine tenant compte du délai nécessaire pour acquérir et fidéliser notre clientèle.

Pour la partie vente de produits de notre activité, nous avons pris une hypothèse de coût d'achat des marchandises de 65% du prix de vente.

Pour la partie services de notre activité nous avons budgétisé un coût de production de 10% afin de couvrir les coûts liés aux produits utilisés et aux rafraîchissements que nous comptons proposer à nos clients. Les coûts liés à l'utilisation d'eau et d'électricité ont été comptabilisés dans les frais généraux.

Le budget de frais généraux a été essentiellement construit à l'aide des devis que nous avons reçu de nos futurs fournisseurs.

Prévisionnel de Ventes

Comme expliqué ci-dessus, le chiffre d'affaires a été estimé à l'aide d'un prix moyen par catégorie de produits et services.

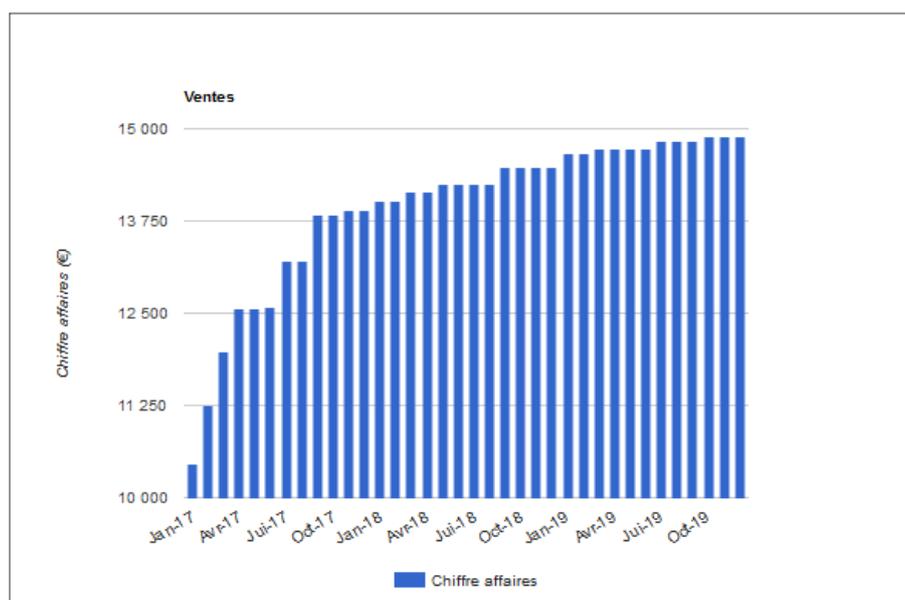
Nous pensons pouvoir réaliser en moyenne au cours de l'année 1 :

- 20 prestations d'épilation par semaine
- 20 prestations de soin par semaine
- 2 prestations d'extension de cil par semaine
- 5 prestations d'onglerie par semaine
- 14 ventes de séances de bronzage par semaine
- 12 500€ de vente de produits

Le nombre de prestations vendues par mois en année 1 prend en compte le délais nécessaire pour acquérir et fidéliser notre clientèle.

Une fois que l'institut de beauté aura atteint son rythme de croisière en année 3, nous estimons être en mesure de réaliser en moyenne :

- 22,5 prestations d'épilation par semaine
- 22,5 prestations de soin par semaine
- 2,8 prestations d'extension de cil par semaine
- 6,5 prestations d'onglerie par semaine
- 15 ventes de séances de bronzage par semaine
- 14 750€ de vente de produits



Activités (€)	Déc-2017	Déc-2018	Déc-2019
Épilation	72 800	80 080	81 900
Soins	41 600	45 760	46 800
Vente de produits	12 500	14 000	14 750
Extension cils	12 480	15 600	17 280
Onglerie	7 800	9 360	10 140
Bronzage	6 064	6 497	6 497
Total	153 244	171 297	177 367

Structure de Coûts

Nous avons identifié les frais généraux suivants :

Frais généraux (€)	Déc-2017	Déc-2018	Déc-2019
Personnel	91 350	91 350	91 350
Loyers	14 500	14 500	14 500
Marketing	11 500	13 900	16 300
Entretien	5 500	5 650	5 800
Honoraires comptables	3 600	3 800	4 000
Frais bancaires	1 532	1 713	1 774
Eau et électricité	1 200	1 350	1 400
Assurances	1 200	1 250	1 300
Poste et télécom	480	480	480
Fournitures administratives	360	360	360
Autres	3 500	3 750	3 900
Honoraires juridiques	0	0	0
Total	134 722	138 103	141 164

Les principaux postes de dépenses seront les frais de personnel (68% du total), les loyers (11% du total), et le marketing (9% du total).

Prévision de Résultat

Nous prévoyons que le salon de beauté soit rentable dès sa deuxième année d'exploitation.

Sur la base du plan actuel, les frais généraux devraient représenter environ 88% du CA en année 1 et 80% du CA en année 3 grâce à un meilleur taux de remplissage de l'institut de beauté.

Nous prévoyons de générer un EBE négatif en année 1, puis d'atteindre de 9 314 € en année 2 (5,4% du CA) et 11 304 € en années 3 (6,4% du CA).

(€)	Déc-2017	Déc-2018	Déc-2019
Chiffre d'affaires	153 244	171 297	177 367
Coûts des produits vendus	-20 893	-23 880	-24 899
Marge brute	132 351	147 417	152 468
Frais généraux	-134 722	-138 103	-141 164
Loyers crédits bails	0	0	0
EBE	-2 371	9 314	11 304
Amortissements	-4 100	-4 100	-4 100
Résultat d'exploitation	-6 471	5 214	7 204
Subv. investissement	0	0	0
Profit (perte) sur cessions	0	0	0
Charges financières	-549	-434	-316
Résultat avant impôt	-7 020	4 780	6 888
Impôt sociétés	0	0	0
Résultat net	-7 020	4 780	6 888

Prévision de Trésorerie

Le flux de trésorerie opérationnel net devrait être positif sur la durée du plan et nous permettre d'honorer nos remboursements d'emprunt tout en conservant une marge de manoeuvre suffisante pour renouveler notre équipement et faire face à d'éventuels imprévus.

(€)	Déc-2017	Déc-2018	Déc-2019
EBE	-2 371	9 314	11 304
Var. stocks	-700	-300	-300
Var. clients	0	0	0
Var. fournisseurs	0	0	0
Var. dettes fiscales et sociales	13 587	41	16
Flux opérationnel brut	10 516	9 055	11 021
Charges financières	-549	-434	-316
Impôt sociétés	0	0	0
Flux opérationnel net	9 967	8 621	10 705
Investissements	0	0	0
Cessions	0	0	0
Subv. investissement	0	0	0
Investissements financiers	0	0	0
Cessions financières	0	0	0
Flux d'investissement	0	0	0
Nvx. emprunts	0	0	0
Remboursements	-3 764	-3 878	-3 996
Var. capital	0	0	0
Dividende	0	0	0
Flux de financement	-3 764	-3 878	-3 996
Var. trésorerie	6 203	4 743	6 708
Trésorerie	18 603	23 346	30 054

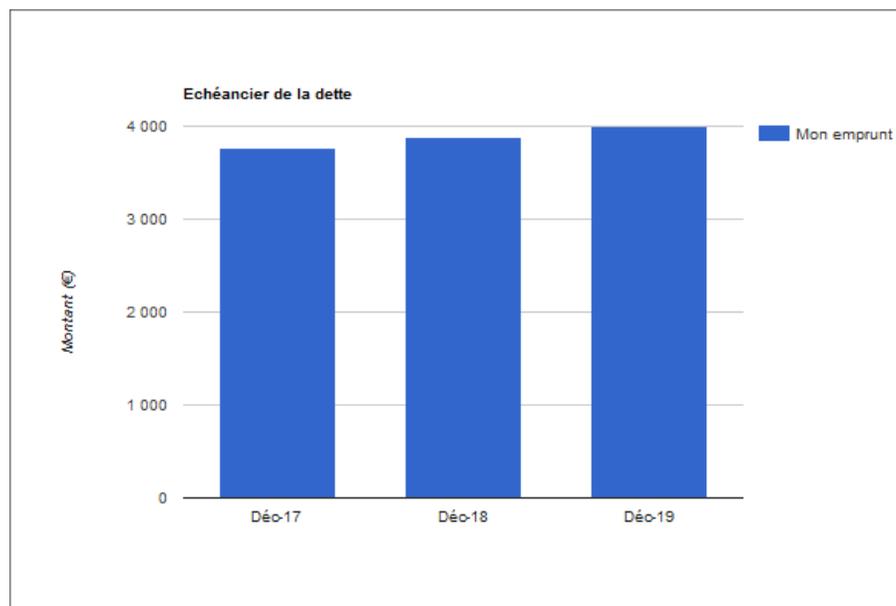
Bilan Prévisionnel

Sur la base du plan actuel, la société devrait disposer d'une trésorerie suffisante pour faire face à ses engagements et renouveler son équipement.

(€)	Ouverture	Déc-2017	Déc-2018	Déc-2019
ACTIF				
Immo. corporelles	28 500	24 400	20 300	16 200
Immo. incorporelles	0	0	0	0
Immo. financières	7 500	7 500	7 500	7 500
Total immobilisations	36 000	31 900	27 800	23 700
Stocks	3 000	3 700	4 000	4 300
Clients	0	0	0	0
Trésorerie	12 400	18 603	23 346	30 054
Total actif circulant	15 400	22 303	27 346	34 354
Autres éléments d'actif	0	0	0	0
TOTAL ACTIF	51 400	54 203	55 146	58 054
PASSIF				
Fournisseurs	0	0	0	0
Dettes fiscales et sociales	-8 350	5 237	5 278	5 294
Dette financière	20 000	16 236	12 358	8 361
Intérêts courus non échus	0	0	0	0
Total dettes	11 650	21 473	17 636	13 656
Capital social	10 000	10 000	10 000	10 000
Prêt actionnaires	40 000	40 000	40 000	40 000
Subv. investissement	0	0	0	0
Bénéfices non distribués	-10 250	-17 270	-12 489	-5 601
Total fonds propres	39 750	32 730	37 511	44 399
Autres passifs	0	0	0	0
TOTAL PASSIF	51 400	54 203	55 146	58 054

Annexes

Echéancier



Flux de trésorerie

(€) - Exercice 2017	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui	Jui	Aoû	Sep	Oct	Nov	Déc
EBE	-2 267	-1 564	-898	-375	-375	-359	184	184	744	744	805	805
Var. stocks	-58	-58	-58	-58	-58	-58	-58	-58	-58	-58	-58	-58
Var. clients	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Var. fournisseurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Var. dettes fiscales et sociales	12 966	142	135	106	0	3	110	0	113	0	12	0
Flux opérationnel brut	10 641	-1 480	-821	-328	-433	-414	236	126	798	685	759	747
Charges financières	-50	-49	-48	-48	-47	-46	-45	-45	-44	-43	-42	-41
Impôt sociétés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux opérationnel net	10 591	-1 529	-870	-376	-480	-460	190	81	755	642	717	706
Investissements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subv. investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissements financiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions financières	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux d'investissement	0											
Nvx. emprunts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements	-309	-310	-311	-312	-312	-313	-314	-315	-316	-316	-317	-318
Var. capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividende	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de financement	-309	-310	-311	-312	-312	-313	-314	-315	-316	-316	-317	-318
Var. trésorerie	10 281	-1 839	-1 181	-687	-793	-773	-124	-233	439	326	400	388
Trésorerie	22 681	20 842	19 661	18 974	18 181	17 408	17 284	17 051	17 490	17 816	18 216	18 603

(€) - Exercice 2018	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui	Jui	Aoû	Sep	Oct	Nov	Déc
EBE	548	548	655	655	761	761	761	761	966	966	966	966
Var. stocks	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25
Var. clients	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Var. fournisseurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Var. dettes fiscales et sociales	-44	-0	22	0	22	0	0	0	41	0	0	0
Flux opérationnel brut	479	523	651	630	758	736	736	736	982	941	941	941
Charges financières	-41	-40	-39	-38	-37	-37	-36	-35	-34	-33	-33	-32
Impôt sociétés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux opérationnel net	438	483	612	591	721	700	701	701	948	908	909	909
Investissements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subv. investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissements financiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions financières	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux d'investissement	0											
Nvx. emprunts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements	-319	-320	-320	-321	-322	-323	-324	-324	-325	-326	-327	-328
Var. capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividende	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de financement	-319	-320	-320	-321	-322	-323	-324	-324	-325	-326	-327	-328
Var. trésorerie	120	163	292	270	399	377	377	377	623	582	582	582
Trésorerie	18 723	18 887	19 178	19 449	19 847	20 224	20 601	20 978	21 601	22 183	22 765	23 346

(€) - Exercice 2019	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui	Jui	Aoû	Sep	Oct	Nov	Déc
EBE	835	835	889	889	889	889	987	987	987	1 040	1 040	1 040
Var. stocks	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25
Var. clients	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Var. fournisseurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Var. dettes fiscales et sociales	-25	-0	11	-0	0	0	20	0	0	11	0	0
Flux opérationnel brut	785	810	874	864	864	864	981	962	962	1 026	1 015	1 015
Charges financières	-31	-30	-29	-28	-28	-27	-26	-25	-24	-23	-23	-22
Impôt sociétés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux opérationnel net	754	780	845	835	836	837	955	936	937	1 002	992	993
Investissements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subv. investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissements financiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions financières	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux d'investissement	0											
Nvx. emprunts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements	-328	-329	-330	-331	-332	-333	-333	-334	-335	-336	-337	-338
Var. capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividende	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de financement	-328	-329	-330	-331	-332	-333	-333	-334	-335	-336	-337	-338
Var. trésorerie	426	451	515	504	504	504	622	602	602	666	656	656
Trésorerie	23 772	24 223	24 738	25 242	25 747	26 251	26 873	27 475	28 077	28 743	29 399	30 054