

Etude relative à l'élaboration et au déploiement d'un nouveau modèle de service d'Intendance de résidences secondaires

Comité de Pilotage du 20 mai 2010
Document strictement privé et confidentiel

Objectifs de l'étude

- **Valider la pertinence d'un modèle de service d'Intendance de résidences secondaires tourné vers le « moyen de gamme » du marché.**
 - ATOUT FRANCE nous a indiqué vouloir s'adresser « à une clientèle familiale moyenne supérieure (professions intermédiaires, cadres moyens; revenus du foyer aux alentours de € 5.000/€ 6.000),
 - ...disposant d'une résidence secondaire en habitat individuel

- **Proposer une méthode de déploiement de ce nouveau modèle garantissant une rentabilité pour le créateur.**

- **Observation de trois territoires :**
 - Le Pays Avallonnais en région Bourgogne.
 - La ville de Gruissan en région Languedoc-Roussillon.
 - La Vallée de la Maurienne en région Savoie.

Terminologie

- **Qu'entend-t-on par Services d'Intendance?**

- Un intendant est, au premier sens, une personne chargée de surveiller, de gérer une affaire.
 - Historiquement, un intendant est une personne employée par une personne riche ou par un haut personnage, pour diriger sa maison, administrer ses biens et gérer sa fortune.
- En matière de services à la personne (liste des activités agréées), la société d'Intendance propose aux propriétaires de prendre en charge la « *maintenance, l'entretien et la vigilance temporaires, à domicile, de la résidence principale et secondaire* ».
 - L'Intendant pilote une équipe de gouvernantes, jardiniers et hommes toutes mains qui rendront un service sur mesure au propriétaire. En sus de sa responsabilité d'encadrant, l'Intendant prend en charge l'assistance administrative relative à la maintenance de la propriété.
 - La particularité de la société d'Intendance est qu'elle propose aux propriétaires une offre multi services, fondée sur un modèle de salariat des équipes d'intervention sur lesquelles elle dispose du pouvoir disciplinaire. Elle offre ainsi toutes les garanties dont le propriétaire a besoin pour confier ses clés.
 - La valeur du service d'Intendance tient à la notion de contrat unique pour tous les services, avec un seul interlocuteur responsable : l'Intendant.

Constats préliminaires

- **Très peu de sociétés de service d'Intendance répertoriées sur les territoires.**
- **Beaucoup de confusion entre Intendance et services (ménage, jardinage, bricolage). Le terme n'est pas encore installé dans l'esprit des propriétaires, donc encore peu demandé, peu valorisé. La gestion de l'absence est le cœur de la promesse commerciale, de même que les services aux locataires afin d'offrir une sécurisation accrue de la gestion des biens.**
- **Les services actuellement proposés sont rendus, de façon plus ou moins formelle, par:**
 - un voisin,
 - des prestataires artisans locaux (électriciens, plombiers, chauffagistes, etc.),
 - relations ou connaissances locales.
- **La demande est toutefois croissante : les étrangers portent actuellement l'investissement en matière de résidences secondaires. Ils sont habitués à bénéficier de services et portent la demande en matière d'Intendance.**
- **Par ailleurs, l'Intendance commence à être demandée (de manière « floue » car « non éduquée ») par les propriétaires envisageant de louer leur bien mais ne passant pas à l'acte car :**
 - 44% craignent des dégradations (risque minime quand il existe un contrat d'Intendance).
 - 25% ne peuvent pas être présents au In/Out (service assuré par l'Intendant).
 - 1% ne trouvent pas de services.

Identification des cibles

1/ Clients

- **Cibles « clients » définie par Atout France:**
 - Un nouveau modèle de service d'Intendance s'adressant en priorité :
 - à une clientèle française familiale, moyenne et supérieure (professions intermédiaires, cadres moyens et supérieur ayant des revenus par foyer aux alentours de € 5.000 /€6.000 par mois),
 - par extension, également à une clientèle étrangère,
 - et plus généralement aux propriétaires d'une résidence secondaire en habitat individuel.

- **Cible « clients » recommandée par TO DO TODAY:**
 - Le cœur de cible est le propriétaire résidant dans une autre région et à l'étranger. En effet, plus l'éloignement de la résidence secondaire est important, plus le propriétaire ressent le besoin de confier sa maison à un tiers de confiance. Or, seuls 45% des propriétaires de résidences secondaires résident dans une autre région, et 9% seulement à l'étranger.
 - Par ailleurs, le parc de résidences secondaires ne se compose qu'à 59% de logements individuels.
 - La cible proposée par ATOUT France doit donc être élargie. Lancer une activité d'Intendance rentable et pérenne implique de pouvoir servir une cible plus large que l'individuel seulement, en tenant compte de la capacité contributive réduite de la cible clients « moyen de gamme » proposée par Atout France.
 - L'offre doit être élargie, dans la mesure du possible et selon les zones, aux résidences collectives (immeubles et domaines privés) qui représentent 38% des résidences secondaires, ainsi qu'à des « resorts » (domaines golifiques, villas rattachées à un hôtel, etc.) – *voir comptes d'exploitation normatif*.

Identification des cibles

2/ Créateurs

- **Quelles sont les compétences requises par un créateur souhaitant développer une activité d'Intendance ?**
 - Diplômé ESC locale, manager expérimenté.
 - Forte disponibilité (travailler les week-ends, les jours fériés, la saison sans interruption).
 - Savoir servir, rendre service, aller au devant des besoins du client. Le créateur d'une société de services doit avoir le « service dans le sang », ce doit être pour lui des règles d'or.
 - Connaissances en droit social (planification des équipes, gestion des contrats, gestion du temps de travail).
 - Connaissances financières (gestion des budgets, de la marge, facturation transparente et claire).
 - Connaissances fiscales (agrément, taux de TVA applicable, etc.).
- **Faut-il privilégier l'entrepreneuriat local ou pousser au développement de sociétés d'envergure nationale ?**
 - Il faut privilégier l'entrepreneuriat local car la proximité (cf. temps de trajets par exemple) est un élément clé pour un tel modèle économique.
 - Quelques entrepreneurs pourront se « fédérer » pour optimiser la gestion des ressources humaines et créer des synergies commerciales.
 - Eventualité d'intéresser les Agences Immobilières à développer des sociétés prestataires valorisant les services, qu'elles proposent déjà souvent, sans jamais facturer à un juste prix en relation avec le niveau d'une prestation et le coût réel du travail salarié en France.
 - Mais le développement d'envergure nationale ne pourra être envisagé que dans le cadre d'un partenariat « gagnant / gagnant » avec le réseau institutionnel (Office de Tourisme, CRT, Région, Communauté de communes).
 - Les conditions financières d'un tel partenariat, face à un plan de développement et un budget prévisionnel, seront la clé pour l'implantation d'une telle société – voir comptes d'exploitation normatifs.
- **Envisager des partenariats secteur privé/ secteur associatif structurés avec :**
 - Les associations locales de SAP, pour les activités sortant du « core business » de l'Intendance (voir liste des services) ou dans le cadre d'un renforcement des équipes en haute saison.
 - Les artisans, pour les prestations sortant du cadre de l'agrément SAP.

Identification des cibles

3/ Collectivités

- **Dans quelles régions ces services doivent-ils être développés en priorité?**
 - Régions à forte densité de résidences secondaires.
 - En particulier détenues par des non résidents ou résidents éloignés. En effet, la valorisation par le propriétaire d'un service d'Intendance augmente avec l'éloignement (notion de tiers de confiance qui gère tout pendant les périodes d'absence du propriétaire).
 - Très gros potentiel aux sports d'hiver dans toutes les stations qui souffrent d'un T.O. très faible des remontées mécaniques car T.O. trop souvent assuré par l'occupation hôtelière/résidences de tourisme : les « volets fermés » posent un vrai problème d'équilibre économique.
 - Régions dans lesquelles l'appui des collectivités sera établi, fort et indéniable. Sans volonté politique de considérer le potentiel représenté par les résidences secondaires, il est impensable d'imaginer le développement de services d'Intendance de qualité, autre que des micro sociétés dont la pérennité n'est jamais acquise.
 - Il faut donc pouvoir raisonner à un niveau le plus large possible et inclure les communes, le département et la région.

- **Quel rôle pour les collectivités?**
 - Commune : Implication de l'Office de Tourisme, Syndicat d'Initiative... pour relayer le service auprès des propriétaires et des locataires et renforcer l'offre locative avec une offre « service compris ».
 - Département : subventionnement (*cf. compte d'exploitation normatif*).
 - Région : mise en réseau des entreprises d'Intendance locales (publicité), subventionnement (*cf. comptes d'exploitation normatifs*).

Réflexion sur les prestataires à associer à l'offre de services

- Au-delà des prestations offertes par l'entreprise d'Intendance, cette dernière devra également référencer des prestataires externes afin de pouvoir répondre aux demandes de ses clients sur des services ne relevant pas de son agrément ou de ses compétences.
- Aussi, l'inventaire des prestataires à référencer peut se faire selon la typologie suivante:
 1. Artisans

En effet, l'entreprise d'Intendance ne peut en aucun cas prendre de responsabilité sur tous les travaux relevant d'une garantie décennale.

Aussi, il est important de pouvoir référencer différents prestataires (menuisier, ferronnier, électricien, plombier, maçon, etc.) localement, habilités à les réaliser.

Le référencement doit se faire selon des normes strictes (certifications professionnelles, assurances, respect des délais, tarifs négociés, refus des commissions, transparence, etc.).
 2. Entreprises ou Association agréées

De même, les synergies possibles entre les différents prestataires agréés SAP, doivent être promues: sociétés ou associations spécialisées dans la garde d'enfant, la garde de personnes âgées, les services de coiffure ou informatique à domicile, etc.

Réflexion sur les prestataires à associer à l'offre de services

3. Entreprises adaptées

Des partenariats ou collaboration avec des entreprises adaptées doivent impérativement être mis en place dans le cadre de la démarche de développement durable de l'entreprise.

4. Associations

Dans le sens le plus large, les partenariats avec le domaine associatif d'une région reste indispensable afin de pouvoir non seulement permettre à son entreprise d'être bien présente sur un plan social d'intégration localement, mais également de permettre de référencer des services complémentaires de type plutôt « conciergerie »: location de court de tennis, spectacles, etc.

Le marketing de l'offre et la démarche commerciale

- **Identification des réseaux de prescripteurs locaux et nationaux :**

- Les agences immobilières

Les agences immobilières sont les premiers prescripteurs naturels des sociétés de services d'Intendance. Il est avéré que les premiers critères pour trouver des nouveaux clients sont en priorité des particuliers venant tout juste d'acheter une résidence secondaire et qui se demandent naturellement à qui ils vont bien pouvoir confier l'entretien de leur nouveau bien.

Par ailleurs, les agences immobilières ont tout intérêt à garder leur relation client afin de garder l'opportunité d'une future remise en vente du bien, dans le cadre d'une transparence relationnelle avec la société d'Intendance qui ne fera que continuer à valoriser les propriétés par l'entretien récurrent proposé.

- Les assureurs

Les assureurs sont également d'excellents prescripteurs pour orienter leurs clients particuliers vers des entreprises d'Intendance, afin de leur permettre de sécuriser leurs biens par une présence régulière et avoir localement un interlocuteur capable d'être le relais du client en cas de problème.

- Les banques

Dans le même ordre d'idée, les banques peuvent également permettre de trouver de nouveaux clients dans la mesure où elles peuvent ainsi compléter les besoins de leurs clients venant d'acheter une résidence secondaire.

- Les architectes et les décorateurs

Les architectes et les décorateurs peuvent trouver de nouveaux clients qui, une fois leurs travaux de rénovations ou de rafraîchissement de leur propriété terminés, sont à la recherche d'une entreprise leur permettant d'entretenir leur bien et de se décharger ainsi des tracas liés à la gestion de leur propriété.

- Les sociétés de conseil juridique, comptable ou en patrimoine

Comme les banques, ces sociétés, dont certaines se sont spécialisées dans le conseil aux particuliers achetant une résidence secondaire, afin de les aider à trouver le meilleur montage juridique et pouvant également assurer la comptabilité annuelle (déclarations fiscales, ISF, etc.), peuvent être d'excellents apporteurs d'affaires.

Le marketing de l'offre et la démarche commerciale

- **Identification des réseaux de prescripteurs locaux et nationaux (suite) :**
 - Les sociétés de construction de villas
Selon les régions, ces sociétés peuvent permettre de trouver de nouveaux clients qui, une fois leur maison terminée, recherchent des services d'Intendance
 - Les promoteurs immobiliers
De manière plus élargie encore, les promoteurs immobiliers sont de plus en plus sensibles à l'offre d'Intendance qui pourrait être faite à leurs clients, futurs propriétaires d'un appartement, d'une maison ou d'une villa sur une résidence ou un domaine. En effet, cela peut également leur permettre une meilleure commercialisation de leurs biens en se démarquant des offres concurrentes et en proposant des services sur place.
 - Bien entendu, le réseau de prestataires locaux, comme les artisans, les sociétés ou associations de services localement, peuvent également être de très bons apporteurs d'affaires.
 - De même, les institutions locales, comme la Mairie, l'Office de Tourisme, le Conseil Général ou Régional, sont des prescripteurs essentiels, à la fois pour la bonne implantation de l'entreprise d'Intendance dans la région, mais également pour la mise en relation avec des potentiels nouveaux clients.
- ⇒ L'objectif de ce référencement de prescripteurs localement est de pouvoir réaliser des partenariats « gagnant / gagnant », dans la mesure où ils ont tous un intérêt à promouvoir l'Intendance qui leur permette un meilleur pilotage des biens et donc une meilleure maintenance et une meilleure prévention des risques. Par ailleurs, pour les artisans, les entreprises d'Intendance sont clairement des détecteurs d'opportunités commerciales pour eux, qui plus est, hors saison, dans l'apport, la planification et la gestion de marchés de rénovations et autres travaux d'aménagement.

Le marketing de l'offre et la démarche commerciale

- **Décrire le rôle que pourraient jouer les collectivités locales dans le développement de l'offre**

La volonté politique, dans le cadre de projets de développement d'une région touristique, est indispensable à la réussite de l'implantation d'une entreprise d'Intendance. Si les collectivités locales décident de considérer le marché des résidences secondaires comme un vecteur de développement d'une région, il est essentiel alors qu'elles jouent un rôle dans le développement de l'offre d'une ou plusieurs sociétés d'Intendance. Ce rôle pourrait se présenter de différentes manières:

- Aides permettant l'équilibre économique d'une société d'Intendance, pendant la ou les premières années d'implantation (*cf. les comptes d'exploitation normatifs*).
- Aides et accompagnement à une démarche de certification qualité.
- Aides et accompagnement à la formation du personnel, surtout la première année.
- Aides à la création d'entreprises, à la création d'emplois, aux investissements immatériels.
- Avance remboursable des BFR ou pour l'équipement informatique indispensable.
- Aides et accompagnement dans le recrutement. Par exemple, les apprentis en alternance sont très utiles et très recherchés par les sociétés d'Intendance. De même, la possibilité de pouvoir désormais, via le Pôle Emploi, tester un employé durant une semaine, sans avoir à l'embaucher dans un premier temps, ce qui diminue les risques d'échec dans le recrutement, dans ces types de métiers.
- Mise en place d'un plan de communication ciblé sur les propriétaires de résidences secondaires.
- Laisser un accès contrôlé aux fichiers communaux du cadastre ou de la taxe d'habitation permettant ainsi d'identifier et localiser, par type de biens, les propriétaires dans le cadre d'une étude de marché préalable.

Cadre réglementaire et fiscal

- **Rappel des principes à retenir sur les services à la personne :**
 - Les services à la personne s'adressent à des personnes physiques.
 - Les prestations doivent être rendues au domicile du particulier.
 - Les activités sont limitées telles que définies à l'article D72-31-1 du code du travail.
 - Pour les entreprises prestataires / mandataires, l'agrément est obligatoire. La principale condition relevant toujours de l'activité exclusive de l'entreprise.

- **Trois cas peuvent être exposés:**
 - 1) Les propriétaires résidents => les services rendus rentrent dans le cadre de l'agrément
 - 2) Les locataires résidents => les services rendus rentrent dans le cadre de l'agrément
 - 3) Les propriétaires résidents qui louent => le propriétaire n'est plus qu'un bailleur et n'est plus à son domicile

Ainsi, si la société d'Intendance entendait rendre des services liés à la location par exemple, ces services sortiraient du cadre de l'agrément.

- Pour respecter le principe d'exclusivité prévu dans l'agrément, la société d'Intendance devra alors opérer deux structures juridiquement distinctes, l'une pour la facturation à 5.5%, l'autre pour la facturation à 19.6%.
- Le niveau de masse salariale (donc de rentabilité) serait affecté par cette distinction, le personnel devant cumuler deux contrats de travail et les charges sociales étant plus importantes pour la partie des activités non agréées.

Réflexion sur le modèle de tarification des services

- **Objectif : garantir une adéquation entre le niveau de service attendu par les bénéficiaires et leur capacité contributive**
 - Du point de vue du créateur, et pour garantir la création d'emplois stables (CDI temps plein), la règle économique est d'asseoir le modèle sur un abonnement annuel.
 - La consommation « à l'heure » viendra en supplément par rapport au contrat d'abonnement.
 - Dès lors, la tarification doit être évaluée forfaitairement vis-à-vis du contenu du service qui décharge le propriétaire de la responsabilité sociale, accroît la sécurité et l'entretien en évitant la dégradation (humidité, encrassement, etc.) qui coûterait beaucoup plus cher. En effet, tout propriétaire a fait le calcul sur la longue période du coût d'entretien d'une propriété trop souvent fermée.
 - Il ne faut pas évaluer la capacité contributive en heures. En effet, qui peut se payer un service à €32 TTC de l'heure? Par contre, que sont €200 TTC/mois pour garantir mon investissement? Les propriétaires raisonnent davantage en pourcentage du coût d'entretien récurrent de la propriété.
 - Par ailleurs, les artisans et associations référencés associés à l'offre n'ont pas à verser de commission à la société d'Intendance. Elles s'engagent sur une tarification préférentielle au bénéfice du seul propriétaire et un engagement de service prioritaire.
 - Les hypothèses de travail sont explicitées dans les comptes d'exploitation normatifs.

Note: Il est important de rappeler que sans le taux de TVA réduit de 5,5% applicable sur les SAP, les services d'Intendance seraient encore moins concurrentiels que ce qu'ils peuvent être à ce jour.

Modèle économique

- **Objectifs :**

- Identifier un modèle économique rentable pour l'opérateur, contribuant à créer de l'emploi direct et indirect au niveau local et attractif pour le client bénéficiaire.
 - Du point de vue du créateur, seul le modèle **prestataire** permet de garantir la pérennité du service.
 - Le recours à la sous-traitance se fait pour les prestations hors « core business » et suivant l'hypothèse que cette sous-traitance ne rapporte pas de C.A. (commissions, etc.) à la société d'Intendance.
 - Pour le client également, le risque est quasiment nul dans un modèle **prestataire** vs. mandataire où le client demeure l'employeur.

- **Rappel du modèle économique**

- La masse salariale chargée représente environ 65% des charges fixes de la structure.
- Le respect du droit du travail limite la capacité de production disponible par salarié (heures de travail facturables aux clients).
- Le seul levier de rentabilité est donc le prix de vente de l'heure. Plus celui-ci est bas, plus il faut signer de contrats clients pour atteindre un volume d'affaires suffisant. Mais il faudra également recruter davantage pour pouvoir servir les clients.

Focus sur l'Avallonnais

- 96 communes forment le Pays Avallonnais.
- 7 communautés de communes.
- Avallon 7.483 habitants en 2010. En baisse de 1,4%.
- Le nombre de résidences secondaires est en diminution, en partie due à l'installation de retraités venant s'installer dans la région et transformant ainsi leur propriété en résidence principale, ce qui induit un vieillissement de la population (80% de la population aurait plus de 50 ans).
- Les étrangers ne représentent que 3% des propriétaires de résidences secondaires. Taux bien plus faible de la moyenne nationale qui est de 9%. 50% sont des franciliens (estimation basse). Le reste représente des locaux à proche distance du Pays avallonnais (Auxerre, Dijon) avec un aspect très régional et familial.
- 4.905 résidences secondaires, ce qui représentent 22 à 23% de l'ensemble des logements du territoire alors que ce taux tombe à 10% au niveau national et au niveau de la Bourgogne.
- 82% de logements individuels.
- 83% du parc a été construit avant 1949.
- La part des résidences secondaires représente 88% de la capacité d'hébergement touristique totale.
- Au niveau régional, la fréquentation moyenne des résidences secondaires de 35 jours soit supérieure aux 29 jours de la moyenne nationale. Au niveau du Pays Avallonnais présence de 2,5 à 3 mois par an. Nous sommes donc sur des profils peu susceptibles de recourir à l'Intendance.

Focus sur la Maurienne

- 62 communes forment le Pays de la Maurienne.
- Saint-Jean de Maurienne: 8.685 habitants en 2010, pour une population totale sur le pays de 40 à 45.000 personnes.
- Le nombre de résidences secondaires est en forte croissance depuis 1975 et atteint 24.731 biens, soit environ 75% des logements de la zone.
- 25% de logements individuels (maisons ou chalets) pour 75% d'appartements. La part des maisons ou chalets tombe à 10% sur les stations.
- Les étrangers ne représentent qu'une toute petite part du marché, estimé à environ 2 ou 3% maximum. Historiquement provenant du Benelux.
- Les propriétaires de résidences secondaires sont, à peu près à parts égales, originaires de la région, aspect local très fort, puis de la région Rhône-Alpes et Paris-IDF.
- Aspect saisonnier très fort, avec une saison haute du 10 ou 15 décembre à fin avril et l'été uniquement les mois de juillet et août. Les stations restent fermées le reste du temps.
- Durée moyenne d'occupation de 30 jours par an, dans la moyenne nationale.
- Hébergements de petites taille.
- Un aspect important est la présence d'un très grand nombre de résidences de tourisme dont les appartements commencent à se vendre en résidences secondaires.
- Nous sommes ici sur un modèle d'Intendance « léger » sans réelle capacité de créer beaucoup d'emplois stables.

Focus sur Gruissan

- Gruissan 4.268 habitants en 2010.
- Nombre total de logements en 2006: 12.665 dont 10.524 résidences secondaires, soit 83%.
- 80% des résidences secondaires sont postérieures à 1974 pour une répartition de 50% de maisons et 50% d'appartements.
- Nombre moyen de jours d'occupation : 25 jours.
- Très faible présence étrangère, de l'ordre de 2%.
- Hébergements de petites tailles ce qui induit des forfaits d'Intendance très faibles, donc la nécessité d'un volume de biens très importants pour rentabiliser une entreprise et donc une très grosse difficulté opérationnelle dans la gestion du service à offrir.

Modélisation et conclusion

- **Pour tenir compte de la capacité contributive limitée des profils de propriétaires présents dans les régions, nous avons opéré différentes simulations en termes d'équipe à recruter et de prix de vente.**
- **On constate que le très grand nombre de clients nécessaires pour générer un volume d'affaires suffisant implique une équipe d'encadrement importante (Intendant et Assistants Intendants). A €30HT, €35HT, €40HT moyens de l'heure de service, l'équilibre du compte d'exploitation n'est pas possible sans subvention (voir comptes d'exploitation page 27, 28 et 29).**
- **Le seul modèle rentable (voir compte d'exploitation normatif modèle cible intégré page 30) est donc celui où :**
 - Peu de clients sont nécessaires pour générer le volume d'affaires
 - Conséquence de ce petit nombre de clients : moins d'encadrant (gros salaires) nécessaires et moins de frais généraux.
 - Les prix de vente varient de façon importante entre l'heure d'intendance et l'heure d'entretien extérieur ou intérieur. Le taux moyen de l'heure est donc plus élevé, de l'ordre de € 40 H.T.
- **Une autre alternative, consiste pour les zones étudiées, à pousser des auto-entrepreneurs ou des entrepreneurs individuels à développer des services d'INTD sans employé et qui seront ainsi des coordinateurs de prestataires non salariés. Cette solution pourra générer la création d'emplois indirects (voir compte d'exploitation page 31).**

Compte d'exploitation @ €30HT de l'heure (120 clients)

Détail du Chiffre d'Affaires	CEX simplifié	Clients directs	resorts, collectif	Aides collectivités: CG, CR, communes
C.A. ABO		60 clients @ 5K€ 300 000 €	60 clients @ 3K€ 180 000 €	171 000 €
Total C.A. HT	651 000 €	300 000 €	180 000 €	171 000 €
Capacité de Production (en heures/an) à 30€ H.T./heure	16 000	10 000	6 000	
Total Masse Salariale Chargée	501 000 €			
Total Frais Généraux	150 000 €			
Total Charges d'Exploitation	651 000 €			
Marge d'Exploitation @ € 30 H.T./heure	0 €			

Détail Charges d'exploitation	Qté	Brut/pax	Total	Cap. Prod. (Heures)
Détail Masse Salariale Chargée (1)				
Intendant	1	40 000 €	40 000 €	1 500
Assistant Intendant	2	32 000 €	64 000 €	2 500
Intérieurs	3	20 000 €	60 000 €	4 500
Jardin	3	24 000 €	72 000 €	4 500
MT/Piscine	2	25 000 €	50 000 €	3 000
Total Personnel	11		286 000 €	16 000
Charges sociales (moy. 1,42)			215 000 €	
Total MSC Personnel	11		501 000 €	16 000
Loyer (100m ² @ €100 TTC/an)			10 000 €	
Petits matériels, équipements, véhicules, système qualité, honoraires juridiques et sociaux, comptabilité, informatique, etc.			80 000 €	
EDF, Tél., etc.			30 000 €	
Fournitures			30 000 €	
Total Frais Généraux			150 000 €	

L'atteinte du point mort n'est pas possible sans aide. Celle-ci pourra être remplacée par un chiffre d'affaires réalisé par une société à TVA 19,6% permettant d'offrir les services liés à la mise en location.

Compte d'exploitation @ €35 HT de l'heure (120 clients)

Détail du Chiffre d'Affaires	CEX simplifié	Clients directs	resorts, collectif	Aides collectivités: CG, CR, communes
C.A. ABO		60 clients @ 5K€ 300 000 €	60 clients @ 3K€ 180 000 €	137 000 €
Total C.A. HT	617 000 €	300 000 €	180 000 €	137 000 €
Capacité de Production (en heures/an) à 35€ H.T./heure	13 714	8 571	5 143	
Total Masse Salariale Chargée	467 000 €			
Total Frais Généraux	150 000 €			
Total Charges d'Exploitation	617 000 €			
Marge d'Exploitation @ € 35 H.T./heure	0 €			

Détail Charges d'exploitation	Qté	Brut/pax	Total	Cap. Prod. (Heures)
Détail Masse Salariale Chargée (1)				
Intendant	1	40 000 €	40 000 €	1 500
Assistant Intendant	2	32 000 €	64 000 €	2 500
Intérieurs	3	20 000 €	50 000 €	3 750
Jardin	2	24 000 €	48 000 €	3 000
MT/Piscine	2	25 000 €	50 000 €	3 000
Total Personnel	10		252 000 €	13 750
Charges sociales (moy. 1,42)			215 000 €	
Total MSC Personnel	10		467 000 €	13 750
Loyer (100m² @ €100 TTC/an)			10 000 €	
Petits matériels, équipements, véhicules, système qualité, honoraires juridiques et sociaux, comptabilité, informatique, etc.			80 000 €	
EDF, Tél., etc.			30 000 €	
Fournitures			30 000 €	
Total Frais Généraux			150 000 €	

L'atteinte du point mort n'est pas possible sans aide. Celle-ci pourra être remplacée par un chiffre d'affaires réalisé par une société à TVA 19,6% permettant d'offrir les services liés à la mise en location.

Compte d'exploitation @ €40HT de l'heure (120 clients)

Détail du Chiffre d'Affaires	CEX simplifié	Clients directs	resorts, collectif	Aides collectivités: CG, CR, communes
C.A. ABO		60 clients @ 5K€ 300 000 €	60 clients @ 3K€ 180 000 €	112 000 €
Total C.A. HT	592 000 €	300 000 €	180 000 €	112 000 €
Capacité de Production (en heures/an) à 40€ H.T./heure	12 000	7 500	4 500	
Total Masse Salariale Chargée	442 000 €			
Total Frais Généraux	150 000 €			
Total Charges d'Exploitation	592 000 €			
Marge d'Exploitation @ €40 H.T./heure	0 €			

Détail Charges d'exploitation	Qté	Brut/pax	Total	Cap. Prod. (Heures)
Détail Masse Salariale Chargée (1)				
Intendant	1	40 000 €	40 000 €	1 500
Assistant Intendant	2	32 000 €	64 000 €	2 500
Intérieurs	3	20 000 €	50 000 €	3 750
Jardin	2	24 000 €	48 000 €	3 000
MT/Piscine	1	25 000 €	25 000 €	1 500
Total Personnel	9		227 000 €	12 250
Charges sociales (moy. 1,42)			215 000 €	
Total MSC Personnel	9		442 000 €	12 250
Loyer (100m² @ €100 TTC/an)			10 000 €	
Petits matériels, équipements, véhicules, système qualité, honoraires juridiques et sociaux, comptabilité, informatique, etc.			80 000 €	
EDF, Tél., etc.			30 000 €	
Fournitures			30 000 €	
Total Frais Généraux			150 000 €	

L'atteinte du point mort n'est pas possible sans aide. Celle-ci pourra être remplacée par un chiffre d'affaires réalisé par une société à TVA 19,6% permettant d'offrir les services liés à la mise en location.

Modèle Cible - Compte d'exploitation normatif (40 clients à €40 H.T./Hr.)

Détail du Chiffre d'Affaires	CEX simplifié	Clients directs	resorts, collectif	Subvention collectivités: CG, CR, communes
C.A. ABO		20 clients @ 25K€ 500 000 €	20 clients @ 15K€ 300 000 €	0 €
Total C.A. HT	800 000 €	500 000 €	300 000 €	0 €
Capacité de Production (en heures/an) à 40€ H.T./heure	20 000	12 500	7 500	
Total Masse Salariale Chargée	532 000 €			
Total Frais Généraux	120 000 €			
Total Charges d'Exploitation	652 000 €			
Marge d'Exploitation @ €40 H.T./heure	148 000 € 19%			

Détail Charges d'exploitation	Qté	Brut/pax	Total	Cap. Prod. (Heures)
Détail Masse Salariale Chargée (1)				
Intendant	1	40 000 €	40 000 €	1 500
Assistant Intendant	1	32 000 €	32 000 €	2 500
Intérieurs	5	20 000 €	100 000 €	7 500
Jardin	5	24 000 €	120 000 €	7 500
MT/Piscine	1	25 000 €	25 000 €	1 500
Total Personnel	13		317 000 €	20 500
Charges sociales (moy. 1,42)			215 000 €	
Total MSC Personnel	13		532 000 €	20 500
Loyer (100m² @ €100 TTC/an)			10 000 €	
Petits matériels, équipements, véhicules, système qualité, honoraires juridiques et sociaux, comptabilité, informatique, etc.			70 000 €	
EDF, Tél., etc.			20 000 €	
Fournitures			20 000 €	
Total Frais Généraux			120 000 €	

Modèle auto-entrepreneurs ou des entrepreneurs individuels

Détail du Chiffre d'Affaires	CEX simplifié	Clients directs	resorts, collectif	Aides collectivités: CG, CR, communes
C.A. ABO		30 clients @ 2,4K€		
C.A. Commissions prestataires (10% d'un CA de 300K€)		72 000 €	0 €	0 €
		30 000 €		
Total C.A. HT	102 000 €	102 000 €	0 €	0 €
Total Masse Salariale Chargée	73 500 €			
Total Frais Généraux	20 000 €			
Total Charges d'Exploitation	93 500 €			
Marge d'Exploitation	8 500 €			
	8%			

Détail Charges d'exploitation	Qté	Brut/pax	Total
Détail Masse Salariale Chargée (1)			
Intendant	1	50 000 €	50 000 €
			0 €
			0 €
			0 €
			0 €
Total Personnel	1		50 000 €
Charges sociales (moy. 1,47)			23 500 €
Total MSC Personnel	1		73 500 €
Loyer (domicile)			0 €
Petits matériels, équipements, véhicules, honoraires juridiques et sociaux, comptabilité, informatique, etc.			16 000 €
EDF, Tél., etc.			1 200 €
Fournitures			2 800 €
Total Frais Généraux			20 000 €