

## Explication détaillée de la situation financière le 20/10/2021

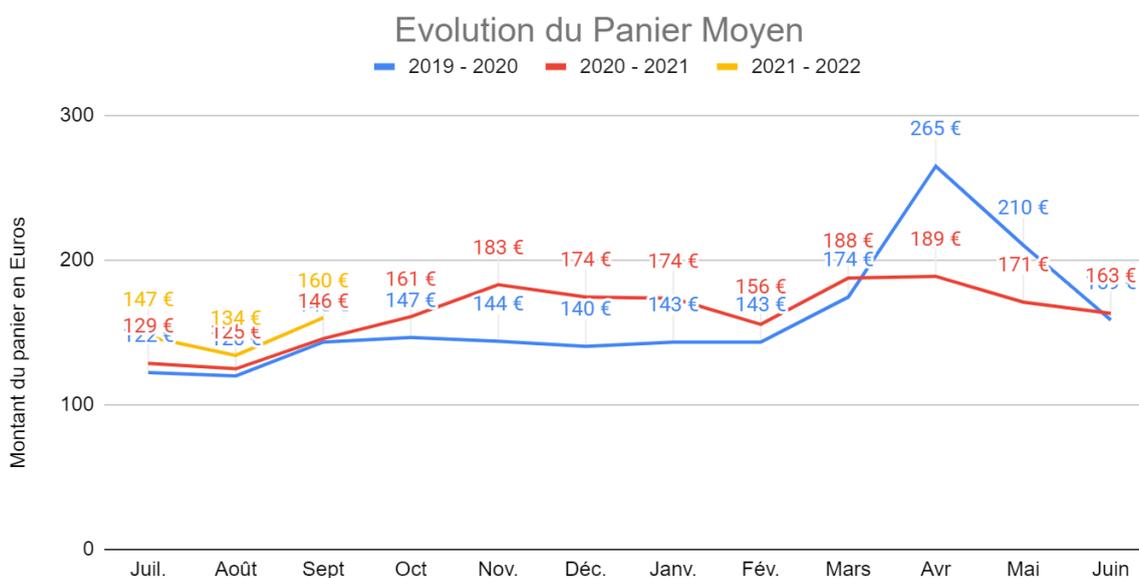
Les prévisions financières sont un exercice assez technique. Nous venons de vivre deux années assez hors normes durant lesquelles nos principaux indicateurs (fréquentation et panier moyen) ont beaucoup varié en fonction des mesures sanitaires imposées. Difficile de faire des projections en se basant sur ces années, difficile aussi de se baser sur les résultats de 2019-2020 car entre-temps, le magasin a aussi beaucoup évolué.

Nous savions que nos résultats seraient moindres par rapport à l'année dernière où nous avons clairement bénéficié de l'effet confinement. Nous avons fait +10 000€ de CA par semaine à partir du 31 octobre, principalement en raison d'une augmentation du panier moyen. Cependant, même en prenant cela en compte, nous avons peut-être été trop optimistes dans nos estimations.

Si les résultats pour les mois de juillet et août ont bien suivi nos prévisions, on observe depuis fin septembre un décrochage de notre chiffre d'affaires par rapport à nos espérances. Au mois de septembre, nous avons fait 11% de CA de moins que nos prévisions (197 644 € TTC au lieu de 222 074 € TTC). Cette diminution est directement liée à la fréquentation qui est aussi inférieure de 11% à nos prévisions. Le panier moyen est de 160€ pour le même mois, ce qui correspond à ce que nous avons prévu. Episode passager ou durable ? Malheureusement, au mois d'octobre la tendance s'accroît plutôt que de s'inverser, ce qui nous amène à ce point d'information.

### Évolution du panier moyen

Le panier moyen a beaucoup été impacté par les différents confinements. Lors du premier confinement on a observé un pic à 265€. En octobre l'année dernière, lors du deuxième confinement il était passé de 160€ à 180€ et était resté haut jusqu'à l'été. Nous avons basé nos prévisions pour l'année 2021-2022 sur un panier moyen à 160€ et notre hypothèse semble se vérifier.

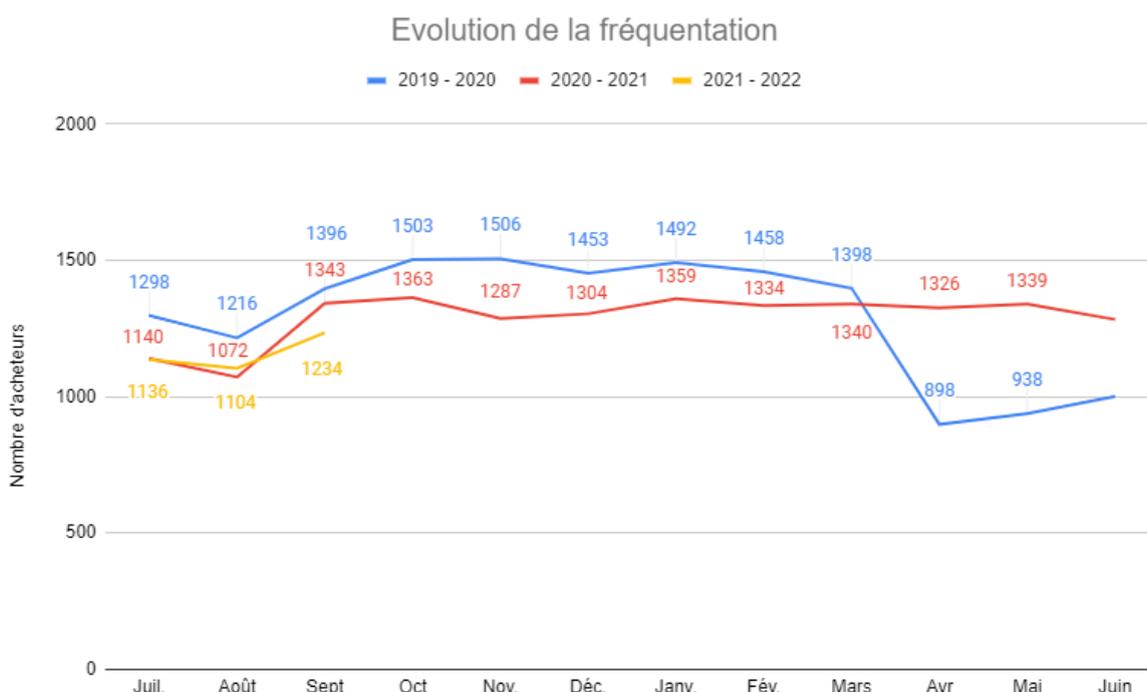


## Evolution de la fréquentation

Encore plus que le panier moyen, la fréquentation a été largement impactée par les différentes mesures sanitaires des deux années écoulées. Avant le 1er confinement, nous avons culminé en janvier / février à 1500 acheteurs par mois. Ce chiffre a drastiquement baissé lors du premier confinement et a été au plus bas en avril 2020 avec 898 acheteurs. Il a doucement remonté jusqu'en octobre 2020 où la fréquentation a à nouveau baissé, passant de 1360 à 1280 acheteurs lors du deuxième confinement.

Cette baisse de la fréquentation ayant été compensée par l'augmentation du panier moyen, nous avons tout de même fait un chiffre d'affaires suffisant pour financer nos coûts de fonctionnement et faire un résultat positif en 2020 puis 2021.

Depuis le nombre d'acheteurs remonte, doucement, trop doucement, puisqu'en septembre 2021, après la baisse saisonnière que nous observons tous les ans en été, la fréquentation n'a été que de 1283 personnes. C'est 100 personnes de moins que l'année dernière (11% de moins).



En ce qui concerne les causes de cette baisse de participation, on peut supposer

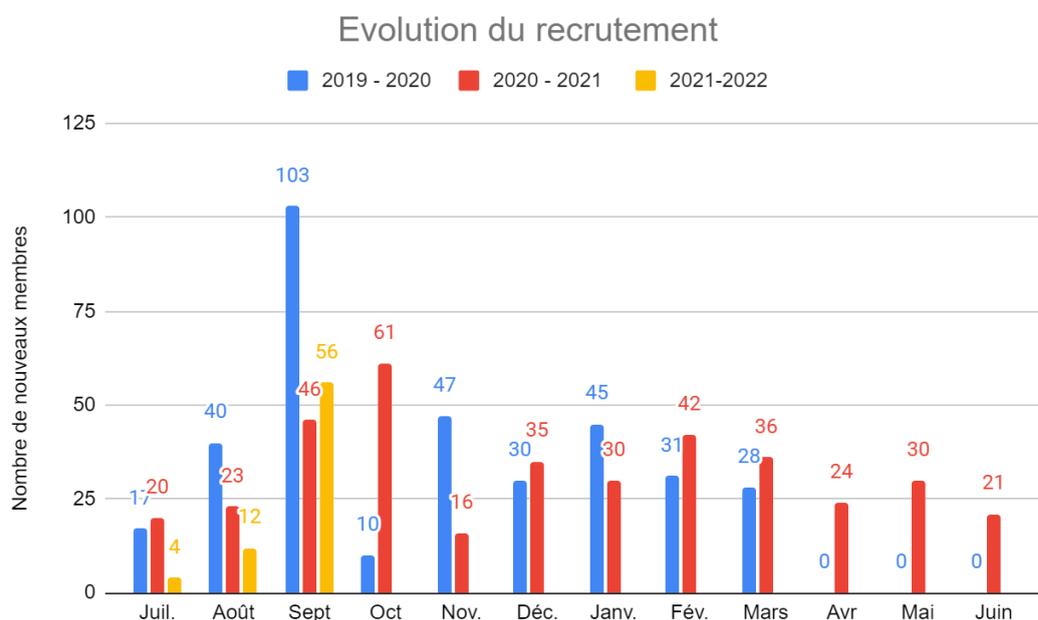
### des facteurs contextuels :

- À priori on observe partout en France une diminution des ventes. Que ce soit à la Louve (supermarché coopératif à Paris) ou chez nos fournisseurs, c'est partout le même discours : les ventes baissent. Une hypothèse serait que les gens mangent davantage à l'extérieur maintenant que les restaurants et les bars sont ouverts et que tous les événements décalés depuis deux ans ont lieu. Pour combien de temps ?

et des facteurs internes (sur lesquelles nous pouvons agir) :

- Les différents confinements et mesures sanitaires (masque obligatoire, obligation d'aller dans le supermarché le plus proche de chez soi) ont modifié les habitudes et ont eu raison de la motivation de certain.e.s
- Le recrutement moindre sur deux ans n'a pas permis de compenser le flux de départs. Montpellier est une ville de passage : tous les ans de nombreux coopérateur·rice·s déménagent sans pour autant démissionner de la coopérative, ce qui explique l'écart entre le nombre total de coopérateurs (3 000 personnes) et le nombre d'acheteurs.

Nous avons complètement cessé le recrutement lors du premier confinement, puis celui-ci a repris mais seulement en visioconférence pendant de longs mois. En septembre 2021 le recrutement est plutôt bon (56 personnes contre 46 l'année dernière), mais en octobre on ne compte qu'une vingtaine de personnes contre 50 l'année dernière.

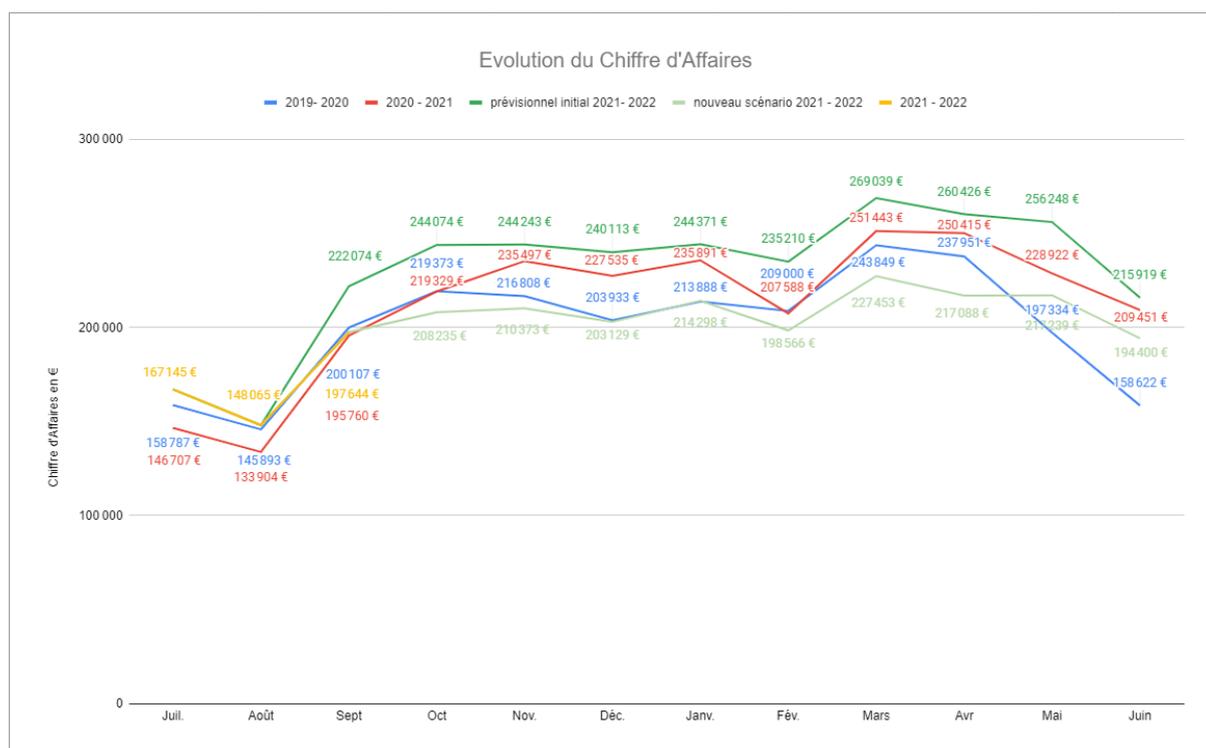


- L'attachement au projet et la satisfaction des coopérateur·rice·s est peut-être en baisse : plus d'événements, comités en activité minimale, plus de réunion présentielle, service non obligatoire pendant plusieurs mois, plus d'agora présentielle...

Résultat : au mois de septembre nous avons aussi 11% de chiffre d'affaires (CA) de moins que nos prévisions (197 644 € TTC au lieu de 222 074 € TTC). Ce qui nous a mené à revoir nos prévisions de CA sur l'année.

## Évolution du Chiffre d'Affaires

Le chiffre d'affaires est égal à la fréquentation multipliée par le montant du panier moyen. On observe en 2019 - 2020 (courbe bleue) une augmentation du CA en mars, à l'annonce du premier confinement, il baisse fortement en avril/mai/juin lors du déconfinement et alors que le drive est maintenu, ce qui correspond aussi au moment de l'importante diminution de participation. En 2020-2021 (courbe rouge), après la baisse saisonnière de l'été, on observe que le CA suit la même tendance que l'année précédente, avec une hausse en octobre qui suit le deuxième confinement. Cette augmentation est liée à l'augmentation du panier moyen car la participation, sur cette période, est inférieure à l'année précédente.



La courbe jaune représente le CA réel en 2021-2022. En vert foncé, nous avons nos prévisions initiales basées sur un panier moyen de 160€ et sur une fréquentation qui reviendrait progressivement à son état initial connu en 2019-2020, soit 1500 acheteurs d'ici mars 2022.

Or la fréquentation est similaire en juillet / août par rapport à l'année dernière, avec un panier moyen un peu supérieur, on obtient un beau CA (pour des mois d'été). En septembre, en revanche, la fréquentation est de 11% inférieure à l'année dernière et aux prévisions. A priori le CA et la fréquentation du mois d'octobre s'annoncent encore plus inquiétants, bien qu'il y ait des facteurs structurels qui expliquent cette importante baisse (c'est un mois à 4 semaines contre 5 l'année dernière, dont une semaine de vacances scolaires).

Ces faits nous obligent à revoir nos prévisions à la baisse pour cette année. La courbe en vert clair représente nos prévisions révisées de CA si nous ne mettons rien en œuvre. Un tel scénario nous mènerait à un résultat de -25000€ si nous maintenons nos charges et réalisons les investissements prévus dans l'année.

Néanmoins, nous pouvons agir sur la fréquentation en recrutant massivement de nouvelles personnes, en “récupérant” celles et ceux qui ont un peu lâché le projet suite aux différents confinements, et en encourageant nos coops à venir plus fréquemment faire leurs courses à la Cagette. Deux comités ont été créés afin de réfléchir à des mesures pour encourager le recrutement et la participation des coops actuels.

### **Les travaux du tram 5 :**

Ces mauvais résultats nous inquiètent d'autant plus que bientôt des travaux vont commencer sur l'avenue Clémenceau et que l'on ignore l'impact que cela aura. Une première étape est prévue en janvier (installation des réseaux Orange) qui ne devrait pas trop affecter la circulation et les livraisons, puisqu'il s'agit de petites tranchées dans le trottoir et que des accès aux magasins seront systématiquement aménagés. En revanche, les gros travaux commenceront en juin et l'avenue sera fermée à la circulation pendant 3 ans. Des solutions sont en train d'être discutées avec la Mairie et la TAM. Dans tous les cas, cela affectera surtout le résultat de l'exercice suivant, mais c'est un fait à garder en tête.