

# FICHE ACTION

## Accompagnement des boulangers de la métropole dijonnaise dans un contexte de crise

**Thématique :** Accompagner les artisans boulangers du territoire dans le contexte de crise énergétique et de flambée des coûts remplissant les critères suivants :

- moins de 2 millions de Chiffre d'affaire par an
- moins de 10 salariés ETP (Equivalent Temps Plein hors apprentis)

**Contexte :**

La flambée des coûts de production impacte les entreprises artisanales, déjà fragilisées par la récente crise « COVID ».

Certaines entreprises connaissent une baisse importante du chiffre d'affaires depuis plusieurs mois, une augmentation forte des matières premières qui impacte naturellement la marge des entreprises, suivi par une très forte augmentation des charges de structures (coût de l'énergie), l'augmentation des salaires. Tous ces facteurs entraînent une très forte diminution de l'EBE et du résultat avec lequel les dirigeants doivent constituer leur trésorerie et assurer le remboursement de leurs emprunts et PGE.

La majorité des artisans boulangers sont conscients des adaptations nécessaires de leurs méthodes d'achat, de leurs installations, de leurs locaux, de leurs compétences, de leurs services et produits afin d'être le plus compétitifs et d'assurer ainsi la pérennité de leur activité dans un contexte économique tendu.

Ces professionnels expriment des besoins d'expertise pour optimiser leurs coûts, renforcer l'attractivité de leur point de vente et s'adapter aux nouvelles tendances de consommation, que ce soit en termes d'accessibilité, d'offre produits et services, ou de communication (notamment via les outils numériques) et ainsi pérenniser leur activité par un accompagnement sur des axes stratégiques.

Notre objectif commun est de soutenir et permettre le rebond des dirigeants d'entreprises rencontrant des difficultés, afin de leur éviter la perte de leur entreprise et de se retrouver dans une situation personnelle très difficile.

**Programme d'actions :**

Un accompagnement personnalisé en plusieurs étapes sera réalisé afin d'identifier les difficultés du dirigeant et ses capacités à rebondir.

Un audit de l'entreprise (tour à 360°) afin d'identifier de manière claire les difficultés de l'entreprise. (Aspects achats et approvisionnements - aspect administratif – aspect commercial – aspect ressources humaines).

L'intervention se matérialise par des rendez-vous avec l'entreprise mais aussi à tout moment par mail ou par téléphone, pour répondre à ses questions ou interrogations et la mise en place d'un plan d'actions et de préconisations.

Les échanges avec le dirigeant reposeront sur la méthodologie suivante :

1. **Etat des lieux complet** de la situation de l'entreprise reposant sur l'analyse du fonctionnement (grille de lecture calibrée par thématique permettant d'identifier les difficultés de l'entreprise).

#### **Analyse financière des derniers bilans**

- Réflexion poussée sur l'optimisation des charges
- Contrôle des facteurs importants (Coût de revient, Marge, Valeur Ajoutée, EBE, Résultat...)
- Etalement des dettes fiscales et sociales (prise de contact avec services compétents)
- Point situation avec établissement bancaire : recherche des solutions et négociation le cas échéant.

#### **Analyse du marché**

- Positionnement
- Concurrence
- Stratégie commerciale

#### **Analyse structurelle**

- Missions de chacun
- Gestion des plannings

#### **Analyse organisationnelle**

- Méthodes, usages et pratiques propres à l'entreprise
- Mise en perspective avec les obligations réglementaires en matière d'hygiène et sécurité
- Analyse des pratiques environnementales de la structure, en lien avec les avantages économiques que cela peut représenter (analyse des flux, économie circulaire, économies d'énergie, déchets, consommation d'eau, mobilité, lutte contre le gaspillage, approvisionnement local, etc.).

## 2. **Evaluation des écarts**

3. **Identification des axes de progrès** et élaboration de préconisations en adéquation avec les possibilités de l'entreprise, son environnement, ses ressources financières et humaines, son potentiel de retour sur investissement.

4. **Restitution** à l'entreprise pour l'ensemble des points abordés, atouts et faiblesses et points d'amélioration.

5. **Construction** avec le chef d'entreprise d'un **plan d'actions** adapté à ses priorités, ses velléités, sa disponibilité (points de vigilance, outils à mettre en place, recours à un conseil spécialisé, formations accompagnement spécifique, élargissement ou réduction de gamme de produits, positionnement marché à réajuster, travail sur le choix des matières premières, renégociation de contrats avec les fournisseurs...). La CMAR BFC sera également en mesure d'accompagner le dirigeant dans la mise en place d'indicateurs permettant d'aider à la prise de décisions, ou encore de réaliser des études d'impact (ex : hypothèses de fermeture d'une journée supplémentaire par semaine, ou modification des horaires de travail, etc.)

6. **Accompagnement à la mise en œuvre du plan d'actions** validé avec le chef d'entreprise. Mobilisation, en fonction des thématiques retenues, de ressources internes complémentaires au sein de la CMAR BFC sur certaines compétences transversales telles que : hygiène, sécurité, environnement, numérique, commercial...

L'une des forces de cet accompagnement repose sur la synergie de ces multiples compétences mobilisables au sein de la CMAR BFC.

La CMAR BFC sera également en mesure de mettre en contact et accompagner le dirigeant auprès de partenaires financiers si besoin (Banque de France (médiation du crédit), Etablissement bancaire, ADIE (prêt pour entreprises en difficultés), Prêt à taux 0% et/ou subvention le cas échéant...).

**Périmètre de l'action :**

L'action porte sur l'ensemble du territoire de Dijon Métropole, auprès d'une vingtaine d'artisans boulangers et/ou pâtisseries de février à décembre 2023.

**Tarifification :**

Journée d'accompagnement : 450 €

*L'accompagnement peut varier de 3 à 5 jours par entreprise. La durée sera déterminée en fonction des besoins de l'entreprises, du plan d'actions à mettre en place et du diagnostic réalisé par l'agent CMAR-BFC en charge de l'accompagnement.*

**Coût total : 15 000€**