

*Smart*

# **Chantier sur la contribution coopérative**

Eléments économiques

# Pour commencer...

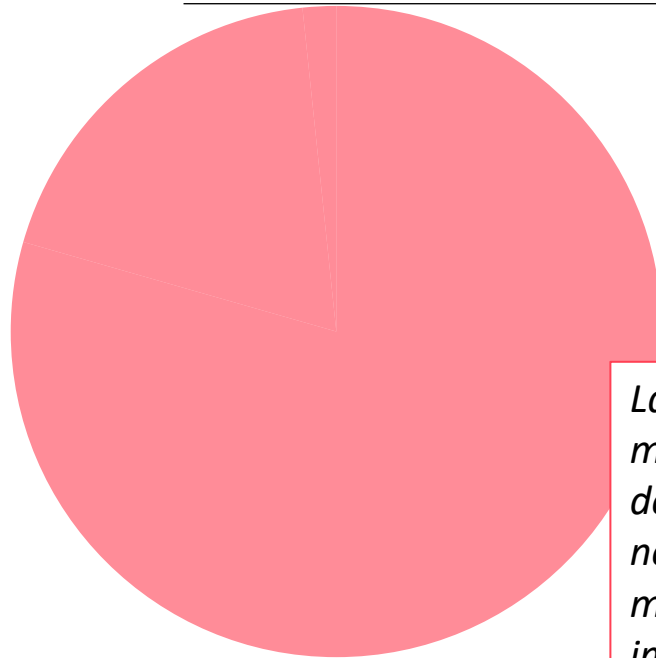
- Smart en France est constituée de 4 entités qui procurent 6 services. Tous ces services ont connu, depuis leur création, une forte croissance.
- La « Structure » désigne ici l'ensemble des fonctions mutualisées à échelle de Smart qui permettent de mettre en œuvre, gérer, animer, développer, ces 6 services, pour l'ensemble des « Activités » entrepreneuriales faisant partie de l'entreprise partagée Smart en France.

# Résultat 2019 de la Structure

Produits : 3,073 millions €

Charges : 4,437 millions €

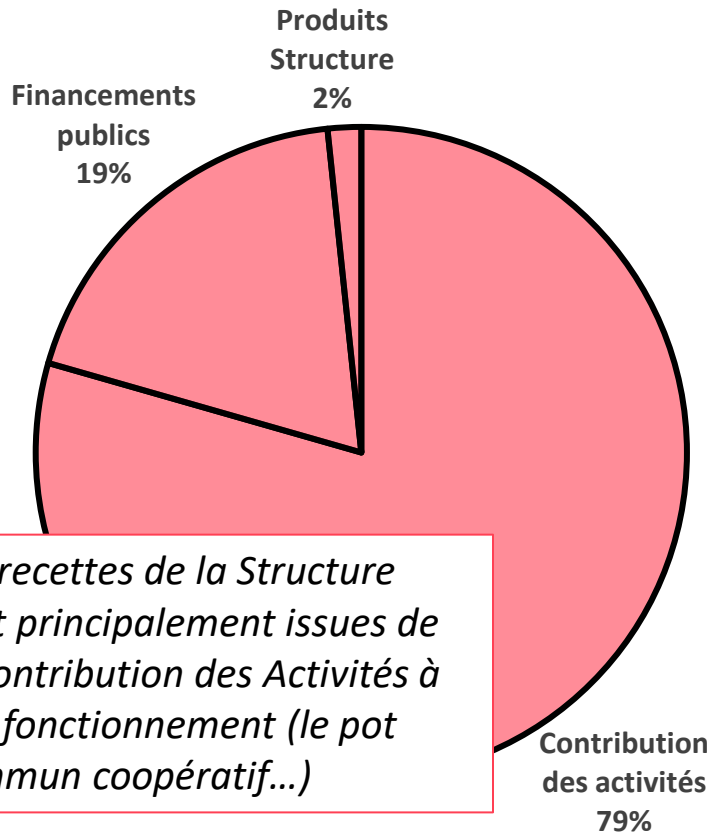
Perte d'exploitation = 1,364 million €



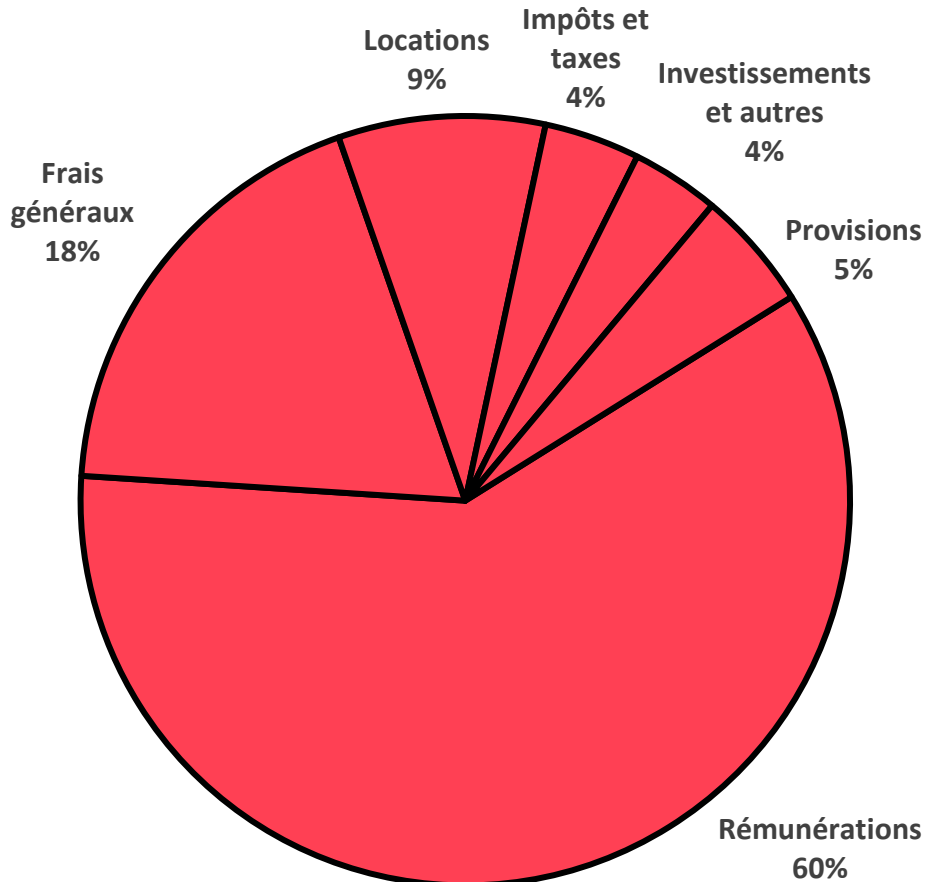
*La Structure est en perte d'exploitation : malgré la croissance et le développement de Smart en France, les dépenses nécessaires pour faire « tourner la machine » sont chaque année plus importantes que les recettes...*

# Budget 2019 de la Structure

Produits : 3,073 millions €



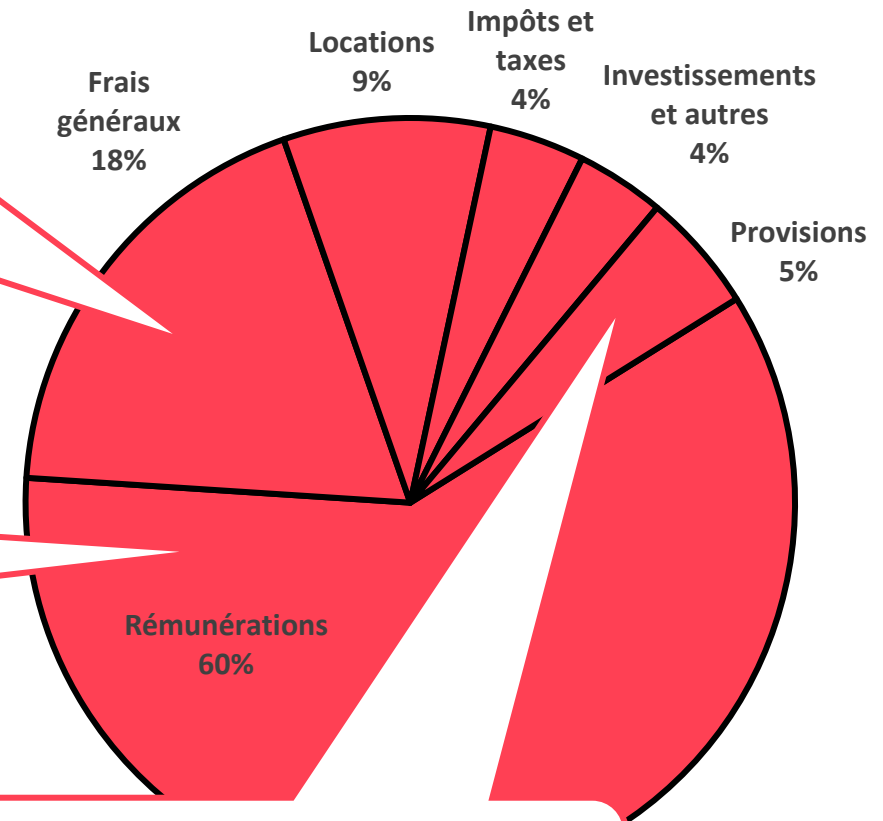
Charges : 4,437 millions €



*Les recettes de la Structure sont principalement issues de la contribution des Activités à son fonctionnement (le pot commun coopératif...)*

# Coûts des fonctions mutualisées 2019

Charges : 4,437 millions €



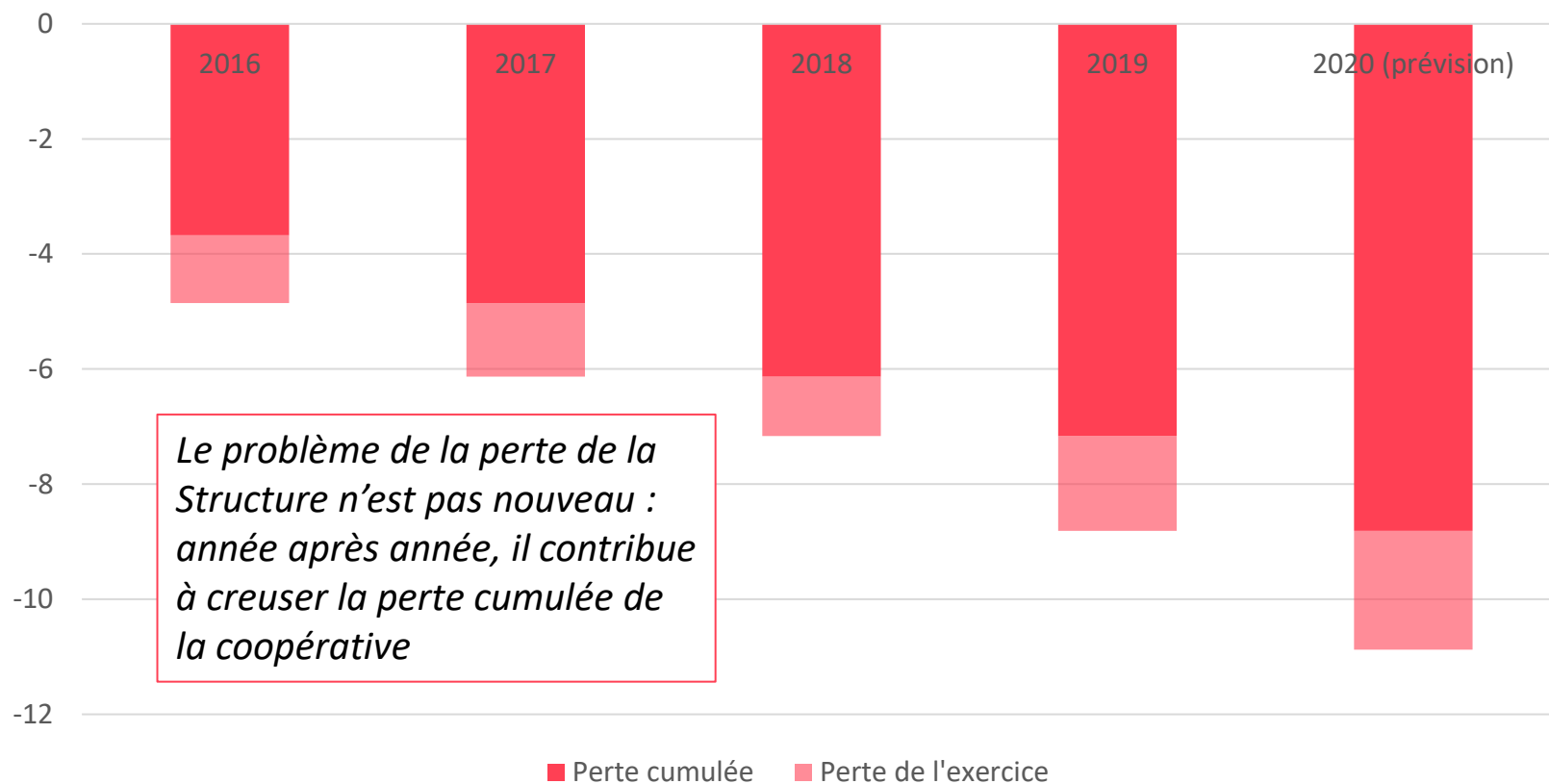
- Honoraires : 188 k€
- Déplacements, missions, réceptions : 103 k€
- Prestations de services : 132 k€
- Téléphone et poste : 77 k€
- Assurances : 72 k€
- ...

- 90 travailleur.euses
- Dont 50 conseiller.es dans 15 bureaux locaux

- Dotations risque client : 147 k€
- Dotations aux provisions des activités : 136 k€

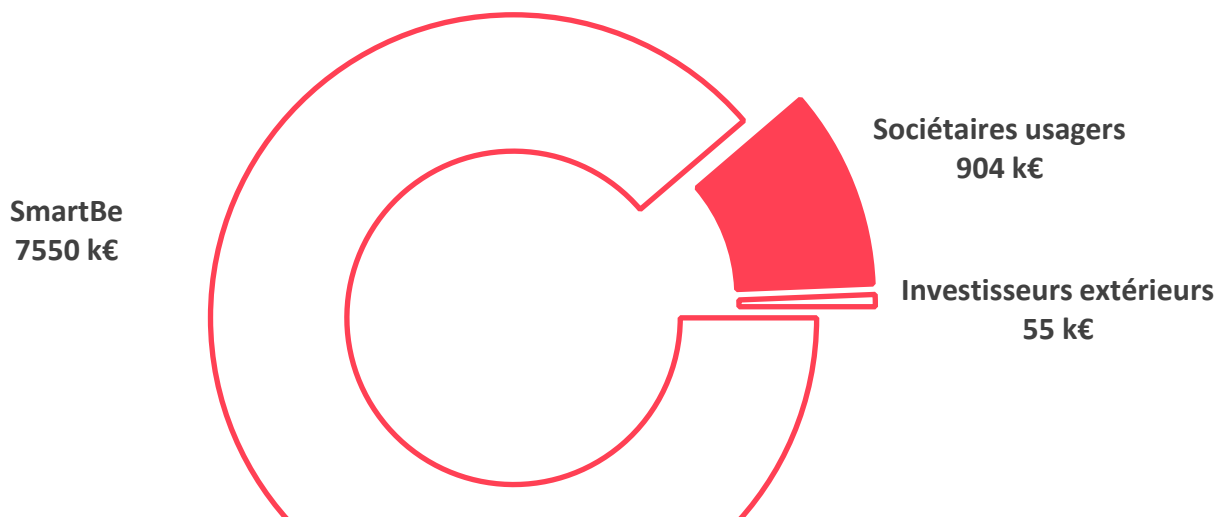
# Evolution du résultat cumulé

## Perte cumulée de Smart en France



# Origine des fonds propres

Les investisseurs dans Smart en France

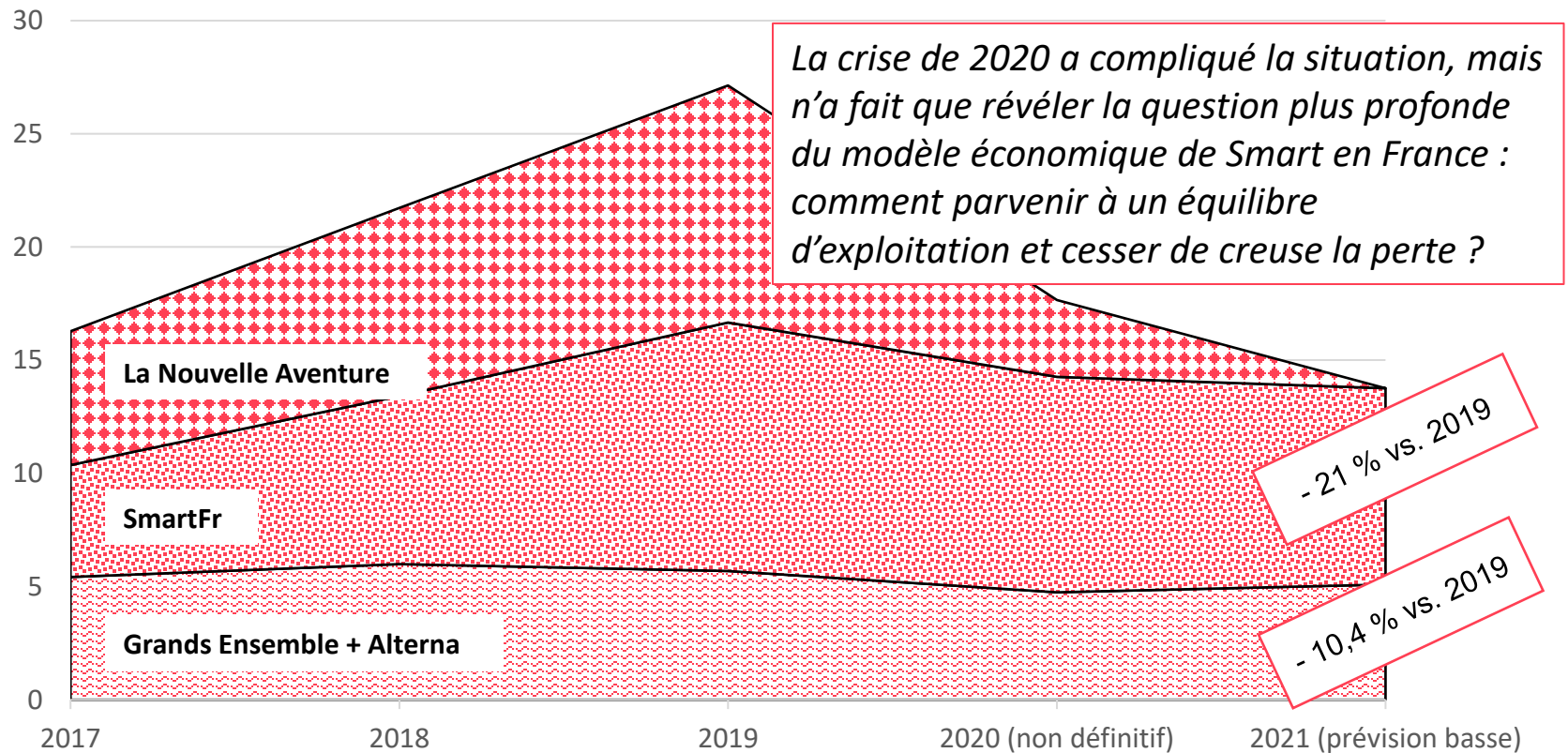


*Cette perte a jusqu'ici été considérée comme le prix à payer pour le développement de Smart en France. Les principales investisseuses demeurent les entités belges de l'ensemble coopératif Smart.*



# Evolution du chiffre d'affaires des entités de Smart en France

Evolution des chiffres d'affaires



# Mauvais scénario 2021 de la Structure

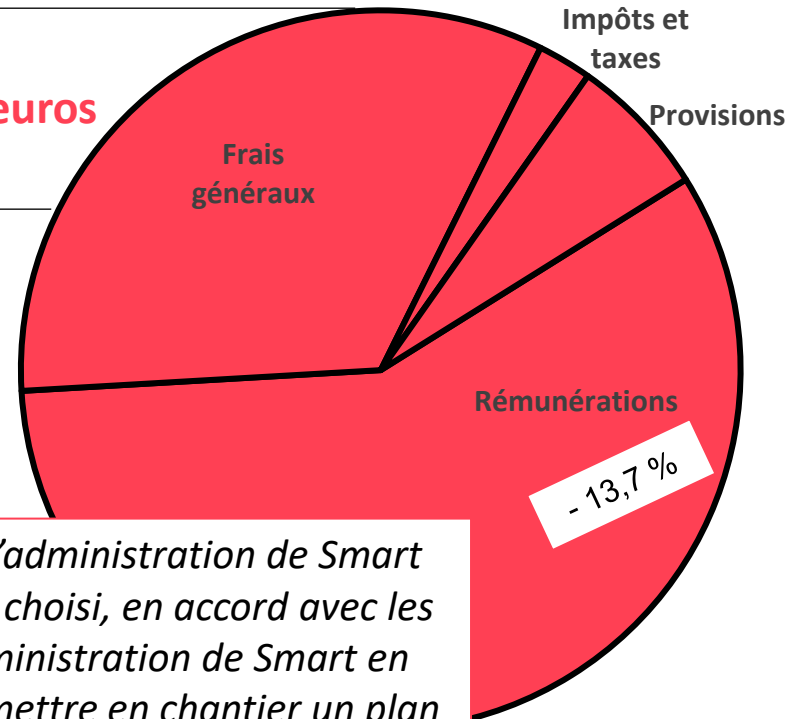
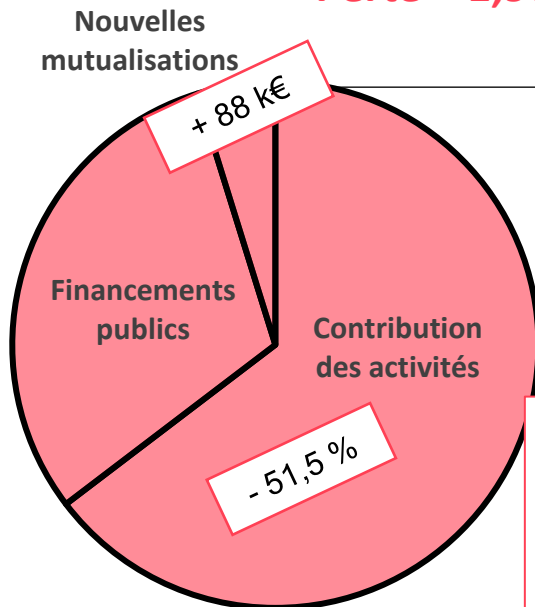
Produits : 1,833 million €

-59,6%

Charges : 3,800 millions €

-14,4%

Perte = 1,967 million d'euros



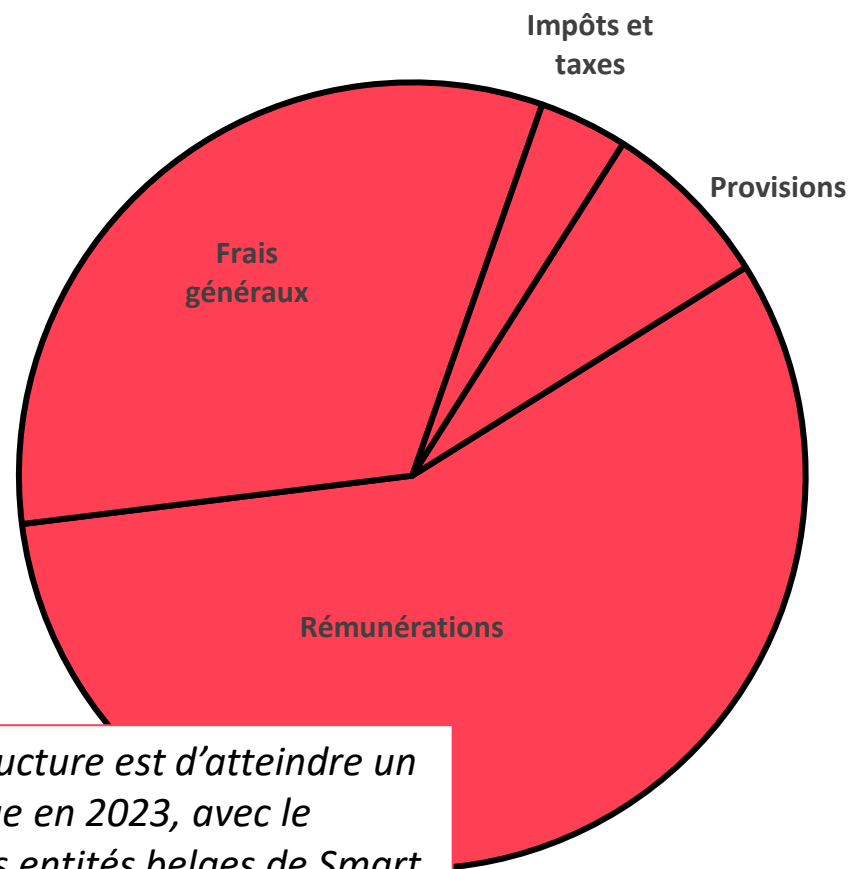
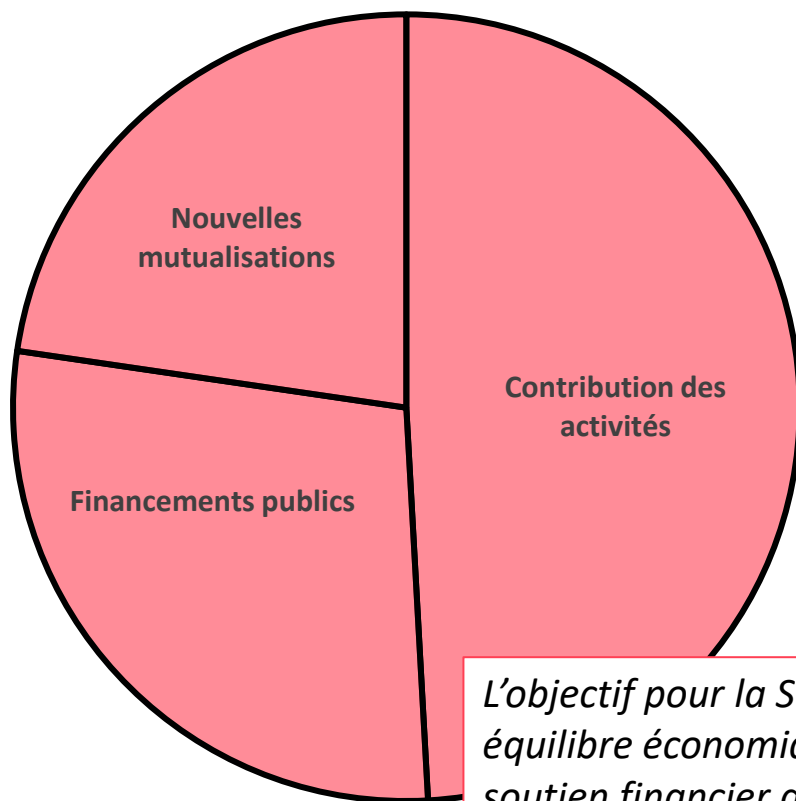
*Les Conseils d'administration de Smart en France ont choisi, en accord avec les Conseils d'administration de Smart en Belgique, de mettre en chantier un plan volontariste de rebond de l'activité*

Evolution 2021 vs. 2019

# Conditions d'un accès à l'équilibre en 2023

Produits : 4,258 millions €

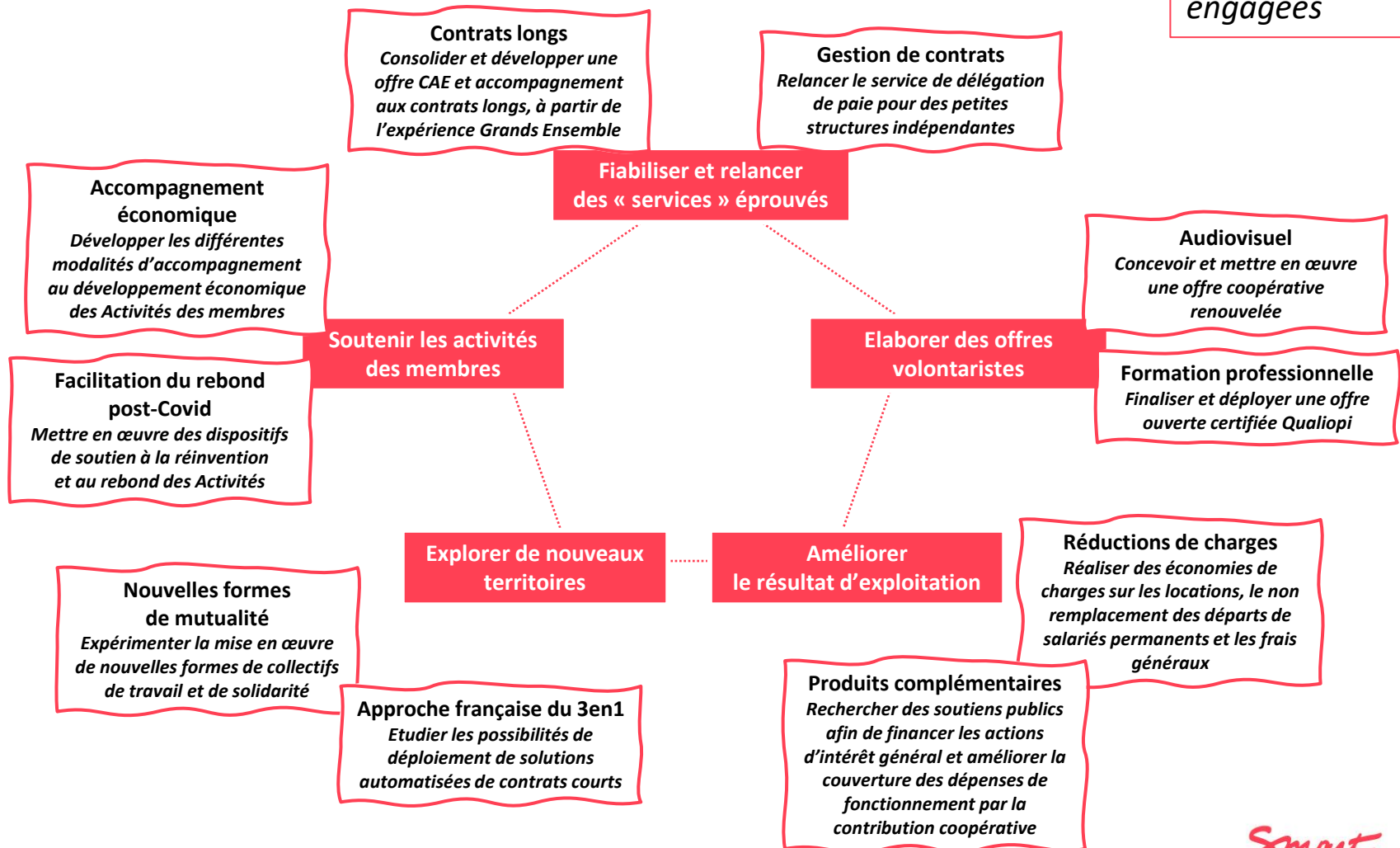
Charges : 4,258 millions €



*L'objectif pour la Structure est d'atteindre un équilibre économique en 2023, avec le soutien financier des entités belges de Smart*

# Actions stratégiques 2021

Dès 2021, un certain nombre d'actions seront engagées

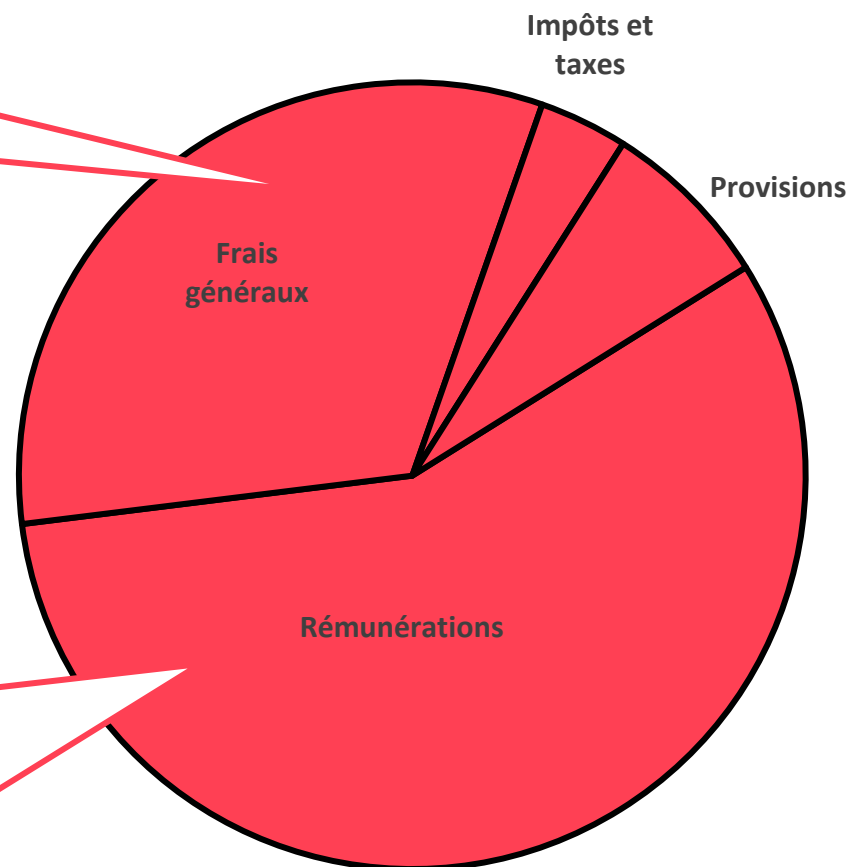


# Conditions d'un accès à l'équilibre en 2023

Charges : 4,258 millions €

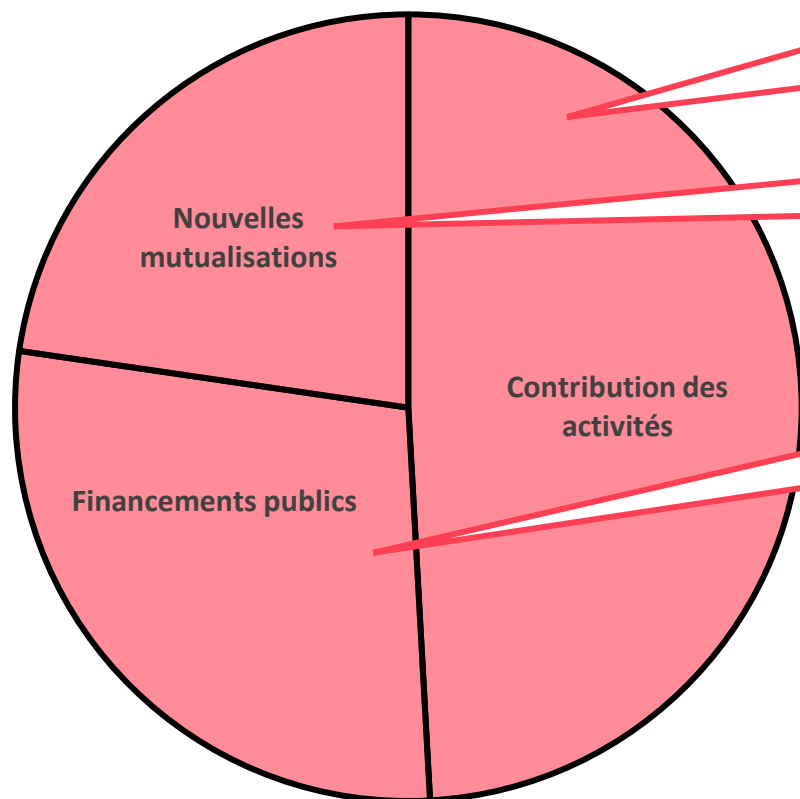
Réduction de frais divers  
(déplacements, AG en présentiel...)

- 25 % de chômage partiel durant la crise sanitaire
- Non remplacement des départs en 2021
- Prudence de la croissance à partir de 2022



# Conditions d'un accès à l'équilibre en 2023

Produits : 4,258 millions €



Retour à une croissance forte (10% à 30% par an selon les services)

Instauration de nouvelles modalités de contribution

Doublement des financements publics

*L'atteinte de l'équilibre en 2023 nécessite impérativement l'instauration de nouvelles modalités de contribution des Activités à l'entreprise partagée*