

**ECURIE DES MOTTES
HARAS DE LA ROUSSELIERE**

**Projet de reprise du centre technique
du Haras de l'Isle Briand**

Réalisé en Avril 2013 par Émilie LEROUX



CER FRANCE Mayenne – Sarthe «Saint Berthevin»
187 bd des Loges – Lagerie
BP 50104 – 53001 Laval
Tél. 02 43 69 12 59
cerfrance.saint-berthevin@53-72.cerfrance.fr

Table des matières

1. Introduction.....	3
1.1 Le projet.....	3
1.2 Le marché.....	3
Menaces.....	3
Opportunités	3
1.3 Les porteurs de projet.....	4
1.4 Les objectifs.....	4
2 Présentation du projet	5
2.1 Les activités prévues et les tarifs.....	5
2.1.1 L'étalonnage.....	5
2.1.2 Le service aux éleveurs.....	6
2.2 Les moyens à mettre en place.....	6
2.2.1 Les moyens humains.....	6
2.2.2 Les moyens techniques.....	6
2.2.3 L'engagement qualité.....	7
2.2.4 La communication.....	7
3 La viabilité économique du projet.....	8
3.1 Les objectifs de chiffre d'affaires.....	8
3.1.1 Les ventes de saillies.....	8
3.1.2 Les services aux éleveurs.....	8
3.2 Évaluation des charges.....	9
3.2.1 Les charges opérationnelles.....	9
3.2.2 La location du site.....	9
3.2.3 Les charges de structure.....	10
3.2.4 La main d'œuvre.....	11
3.2.5 Le remboursement de l'apport initial.....	12
3.3 Budget prévisionnel et marge de sécurité sur 3 ans.....	13
3.4 Prévisionnel de trésorerie sur 3 ans.....	14
4 Le statut juridique	16
Conclusion.....	17

1. Introduction

Le présent dossier fait suite à l'appel à candidature concernant la reprise du centre technique du Haras de l'Isle Briand, en lien avec le retrait de l'État d'une partie des missions des Haras Nationaux.

1.1 Le projet

Le projet repose sur la reprise d'une partie des activités actuellement exercées sur le site :

- Étalonnage Pur-Sangs / AQPS, Trotteurs Français, Traits
- Centre de mise en place étalons (sports et poneys)
- Prestations d'élevage (pensions de juments, poulinages, inséminations...)

1.2 Le marché

Menaces

L'évolution des taux de TVA sur 2013 a provoqué une certaine inquiétude sur l'ensemble de la filière, et une incertitude quant à l'avenir.

Si les opérations d'élevage restent au taux réduit, l'impact sur les ventes de chevaux et leurs utilisations risquent de se répercuter à leur niveau.

Par ailleurs, on constate une diminution continue de l'effectif national de juments mise à la saillie. Elle est de 5% entre 2010 et 2011.¹

Opportunités

Le retrait progressif de l'État d'une partie des missions des Haras Nationaux laisse une part de marché importante à prendre pour les opérateurs privés.

D'autre part, si l'ensemble du cheptel français de juments saillies est globalement en diminution, les races de course enregistrent une évolution de + 2 % pour les Pura Sang/ AQPS et restent stables pour les trotteurs.

Les Pays de Loire sont la seconde région française en terme de stationnement de juments saillies, ce qui représente 9 200 juments pour 4 506 éleveurs en 2011.

1 Source : Annuaire ECUS 2012

1.3 Les porteurs de projet

A ce jour, le projet est porté par :

- L'écurie des Mottes
- Le Haras de la Rousselière

D'autres personnes pourraient également rejoindre le projet par la suite, et 25 parts seront ouvertes pour les éleveurs intéressés. Un entraîneur de trot est également en contact avec les porteurs de projet.

L'équipe représente une diversité d'expériences, avec un savoir-faire reconnu par la profession dans leur domaine d'activité respectif. Ils apportent également un réseau de contacts, qui sera un réel atout au démarrage du projet.

1.4 Les objectifs

Les objectifs des porteurs de projet sont :

- Maintenir une offre génétique de qualité dans la région, voire la développer
- Préserver le patrimoine des Haras Nationaux : immobilier et savoir-faire technique
- Créer des synergies avec les activités actuelles exercées sur le site : mise à disposition des moyens pour étalonnages chevaux lourds utilisés pour l'attelage, ouverture au public pour visite du Haras...
- S'appuyer sur la notoriété existante du haras de l'Isle Briand et maintenir le niveau de qualité des prestations proposées (suivi sanitaire...)
- Investir dans une activité économiquement viable

2 Présentation du projet

2.1 Les activités prévues et les tarifs

2.1.1 L'étalonnage

Étalons de course

Pour les **étalons course présents** sur place, l'objectif est de proposer une diversité génétique de qualité, à des tarifs situés entre 1 500 € et 3 500 €.

Ces étalons seront placés sous contrat de location. La répartition attendue est la suivante :

Race	Tarifs
Galopeur	3 500 €
Galopeur	2 500 €
Galopeur	2 500 €
Galopeur	1 500 €
Galopeur	1 500 €
Trotteur Français	3 000 €
Trotteur Français	3 000 €

Étalons de sport et poneys

La plateforme l'IA existante sera maintenue, afin de pouvoir proposer des **étalons sports** ou poneys aux éleveurs intéressés.

D'après les informations de l'IFCE, cette plateforme accueille aujourd'hui entre 60 et 100 juments/an.

Elle propose l'ensemble des étalons du réseau France Haras, ce qui permet de proposer une diversité importante de races, de qualités et de tarifs.

Étalons de races lourdes

Le projet reste également ouvert à l'accueil d'**étalons de races lourdes**, ce qui pourra être organisé en lien avec les associations des races intéressées.

En effet, certains étalons de races lourdes sont présents sur le site pour les activités d'attelage. Leur mise à la reproduction pourra être organisée afin d'assurer une continuité avec les activités actuelles du haras.

2.1.2 Le service aux éleveurs

Le haras proposera également une partie des prestations en place actuellement, à savoir :

- la saillie, l'insémination en frais et en congelé,
- les pensions de jument sur la saison,
- le poulinage,
- le suivi vétérinaire associé.

Les pensions sont facturées aux tarifs actuellement pratiqués sur le site, ce qui permet d'assurer une continuité : entre 9 € HT pour une jument non suitée à l'extérieur et 15 € HT pour une jument suitée au boxe.

Le tarif moyen retenu dans l'étude est de 11 € HT.

Ces tarifs seront revus annuellement, en fonction des évolutions conjoncturelles.

2.2 Les moyens à mettre en place

2.2.1 Les moyens humains

Les prestations d'élevage et le suivi quotidien seront assurés par les agents mis à disposition par l'IFCE, à raison de 20 mois par saison, avec la répartition suivante :

- 2 agents qui restent présents sur les 6 mois de la saison, ce qui permet d'assurer une continuité de service, et une qualité de suivi,
- 4 agents qui se relaient sur 4 mois par équipe de deux, afin de faire face à la surcharge de travail.

Soit une moyenne de 3,3 UTH/mois.

Le suivi gynécologique sera assuré par la clinique vétérinaire de Meslay du Maine, dont le savoir faire et l'expérience permettent de garantir la qualité des prestations.

Il est également prévu de faire appel à un « commercial », qui sera en charge de la mise en valeur des étalons, et de la vente de saillie. Son statut reste à définir, mais il est prévu qu'il soit mobilisé toute l'année, et que sa rémunération soit indexée sur les ventes de saillies.

Il conviendra également de prévoir du « temps homme » pour la partie gestion, comptabilité et relation clientèle. Ce travail sera réparti entre le commercial, et le/les gérants de la structure. Une partie pourra être sous traitée (secrétariat administratif, comptabilité....) si besoin.

2.2.2 Les moyens techniques

La location du site comprend :

- une écurie 8 boxes étalons,
- l'ensemble des installations nécessaire à l'activité reproduction, comme décrit dans l'annexe de l'appel à candidature,
- une unité de 6 boxes de poulinage,
- une unité de reproduction en IA,
- une écurie de 38 boxes poulinières, et l'ensemble des installations associées,
- des herbages et un accès au hangar de stockage et 1 cellule de 3 T,
- l'ensemble du matériel de laboratoire.

Ces équipements doivent permettre de maintenir le niveau de qualité des prestations réalisées sur place et de démarrer l'activité en croisière dès la première année.

2.2.3 L'engagement qualité

L'assurance de la qualité des prestations réalisées est un élément important de la réussite du projet. Elle doit être assurée par :

- les compétences et l'expérience des agents de l'IFCE, déjà habitués à travailler dans ce sens,
- cet engagement pourra être formalisé via l'adhésion à un guide des bonnes pratiques (France Haras...),
- à terme, la mise en place d'une démarche d'amélioration continue pourrait être envisagée (certification).

2.2.4 La communication

La communication qui sera mise en place doit s'appuyer sur la reconnaissance déjà acquise par le site et les agents en place, mais aussi sur la notoriété des porteurs de projet.

Au delà de ce bouche à oreille, l'accent sera mis sur les étalons stationnés, avec un budget qui doit permettre :

- l'inscription sur les annuaires / site internet du secteur,
- la réalisation de plaquettes et d'un site internet vitrine,
- la présence sur les salons (en particulier le salon des étalons organisé sur place).

3 La viabilité économique du projet

3.1 Les objectifs de chiffre d'affaires

3.1.1 Les ventes de saillies

Au niveau des ventes de saillies, les prévisions sont basées sur un nombre de juments minimum par étalon, sur lequel est retenu un pourcentage de 50 % de saillies payées. Ceci permet de prendre en compte un taux de poulains vivants de 6%, mais aussi les impayés et les saillies offertes (1%).

Les étalons course sont en contrat de location, et 50 % du prix est reversé aux propriétaires de l'étalon.

Étalon	Nombre de juments saillies	Chiffre d'affaires total	Redevances aux propriétaires des étalons
Galopeur à 3 500 €	70	122 500 €	61 250 €
Galopeur à 2 500 €	50	62 500 €	31 250 €
Galopeur à 2 500 €	30	37 500 €	18 750 €
Galopeur à 1 500 €	20	15 000 €	7 500 €
Galopeur à 1 500 €	20	15 000 €	7 500 €
Trotteur à 3 000 €	40	60 000 €	30 000 €
Trotteur à 3 000 €	40	60 000 €	30 000 €
Total	270	372 500 €	186 250 €

Les étalons traits sont placés en pension, et les saillies sont payées intégralement au propriétaire de l'étalon.

3.1.2 Les services aux éleveurs

Prestation	Volume attendu	Chiffre d'affaires
Frais techniques	270 juments course + 50 juments sports x 100 € HT/jument	32 000 €
Pension de juments	190 juments x 21 jours/jument ¹ x 11 € HT de prix moyen de pension	43 890 €
Poulinages	50 poulinages x 125 € HT ²	6 250 €
Total		82 140 €

Avec les hypothèses retenues, le chiffre d'affaires attendu est de 454 000 €.

¹ Moyenne actuelle du site, d'après les chiffres communiqués par l'IFCE

² Il est prévu de maintenir le système en place, à savoir que les agents de l'IFCE perçoivent 50 % de la prestation facturée pour le poulinage (250 €/2 = 125 €).

3.2 Évaluation des charges

3.2.1 Les charges opérationnelles

Les charges opérationnelles regroupent l'ensemble des postes liés directement à l'entretien des animaux : alimentation, paille, petite pharmacie courante...

Les frais vétérinaires sont facturés directement au propriétaire de la jument. Il en est de même pour les autres soins qui peuvent intervenir (dentiste, maréchal, administration de produits vétérinaires spécifiques à la mère ou au poulain...).

Il a été retenu un coût de 4 €/jour pour les poulinières et de 7 €/jour pour les étalons. Pour les poulinières, il a également été pris en compte un forfait de 0,5 €, concernant l'entretien des prairies, reversé au bailleur. L'organisation juridique de ce point reste par ailleurs à définir.

Poste	Montant	Total
Charges opérationnelles poulinières	190 juments x 21 jours x (5,5 € charges op. + 0,5 € prairie)/jour	23 900 €
Charges opérationnelles étalons	7 étalons x 6 mois x 7 € charges op./jour	8 900 €
	Autres charges (soins particuliers, analyses...)	3 500 €
	Pensions « hivernage »	18 000 €
Total		54 300 €

3.2.2 La location du site

Le projet repose sur un engagement de location de l'ensemble de la structure, sur la saison de monte (approximativement du 15 Janvier au 15 Juillet).

Ainsi, les hypothèses retenues sont les suivantes :

Poste	Montant	Total
Ecuries Beaumont	8 boxes x 50 € x 6 mois	2 400 €
Hangar de récolte, laboratoire, laverie, réserve etc...	1 600 € pour 6 mois	1 600 €
Unité de poulinages	650 € x 6 mois	3 900 €
Unité de reproduction en IA	4 000 €	4 000 €
Écurie des juments	38 boxes x 50 € x 6 mois	11 400 €
Total		23 300 €

Les porteurs du projet proposent donc de louer l'ensemble de la structure sur six mois de l'année pour un montant total de 23 300 €, auquel viendra s'ajouter 0,5 €/jour pour les juments en pension (environ 1 900 € avec les hypothèses retenues), soit environ 25 000 €.

3.2.3 Les charges de structure

Concernant les charges fixes, les budgets suivants ont été retenus :

Poste	Montant
Publicité, communication	25 000 €
Engagement qualité	2 000 €
Frais de gestion, assurances	10 000 €
Entretien courant site et matériel	4 000 €
Consommables laboratoire, Sellerie et petit matériel	2 000 €
Tracteur ¹	2 500 €
Frais financiers	1 000 €
Divers	1 500 €
Total	48 000 €

Sur la première année, il faudra prévoir des frais exceptionnels liés à la mise en place de l'activité, estimés à 10 000 €.

1 Remboursement d'un prêt de 5 000 € sur 5 ans + entretien et gazoil

3.2.4 La main d'œuvre

- Les agents de l'IFCE

Les prestations seront réalisées par les agents actuels de l'IFCE, qui seront « mis à disposition » pour la saison de monte. Cela représente 20 mois de travail, facturés 3 400 €, soit **68 000 €**

L'organisation juridique de cette mise à disposition doit être définie plus clairement : contrat de mise à disposition à but non lucratif ou facturation de prestations ?

Il est également prévu une enveloppe correspondante à des primes dont le mode de distribution reste à définir en fonction du statut défini. L'objectif étant d'indexer ces primes sur le volume de l'activité pension de juments.

- Un « commercial » semences

Il est également prévu d'avoir une personne responsable de la mise en avant des étalons et de la vente des saillies.

Sa rémunération sera fixée en fonction des ventes de saillies. En partant sur une hypothèse de 10% du chiffre d'affaires saillie encaissé, cela représente **18 000 €**

Là encore, l'organisation juridique reste à préciser : courtage avec facturation de commission, contrat de travail avec primes...

Ce travail ne représente pas un travail à temps plein, mais exige un suivi rigoureux sur toute l'année.

- La rémunération des gérants

En fonction de l'organisation juridique, et des responsabilités prises par chacun des porteurs de projet, il conviendra de prévoir une rémunération de gérance, qui pourra représenter **4 000 €/an**.

L'ensemble de la rémunération de la main d'œuvre représente donc 90 000 €.

3.2.5 Le remboursement de l'apport initial

La forme de l'apport des associés reste à préciser, mais le montant est fixé à 150 000 €.

Pour tenir compte de ce financement et de la rémunération éventuelle des comptes-courants associés, ou d'un prêt bancaire, il a été tenu compte dans le projet d'un remboursement annuel de 24 000 €, qui correspond à 150 000 € financés sur 7 ans à 4 %.

3.3 Budget prévisionnel et marge de sécurité sur 3 ans

A partir des hypothèses présentées ci dessus, le budget prévisionnel suivant peut être établi :

RECETTES REALISEES (€HT)			
Poste	Montant 2014	Montant 2015	Montant 2016
Vente de saillies	372 500 €	372 500 €	372 500 €
Pensions poulinières	43 890 €	43 890 €	43 890 €
Frais techniques	32 000 €	32 000 €	32 000 €
Poulinages	6 250 €	6 250 €	6 250 €
Total	454 640 €	454 640 €	454 640 €

DEPENSES ENGAGEES (€HT)			
Poste	Montant 2014	Montant 2015	Montant 2016
Charges opérationnelles	54 300 €	54 300 €	54 300 €
Location du site	23 300 €	23 300 €	23 300 €
Redevance sur saillies	186 250 €	186 250 €	186 250 €
Charges de structure	58 000 €	48 000 €	48 000 €
Main d'œuvre	90 000 €	90 000 €	90 000 €
Remboursement apport	24 000 €	24 000 €	24 000 €
Prélèvements obligatoires (impôts, taxes, social...)	7 000 €	12 000 €	12 000 €
Total	442 850 €	437 850 €	437 850 €

Marge de sécurité	11 790 €	16 790 €	16 790 €
Marge de sécurité / Chiffre d'affaires	3%	4%	4%

En croisière, la marge de sécurité dégagée par l'activité est proche de 17 000 €, soit 4% du chiffre d'affaires. Cette marge de sécurité doit permettre de faire face à un imprévu au niveau des charges ou au niveau du chiffre d'affaires réalisé.

3.4 Prévisionnel de trésorerie sur 3 ans

Apports des associés	150 000 €		
----------------------	-----------	--	--

RECETTES ENCAISSEES			
Poste	Montant 2014	Montant 2015	Montant 2016
Vente de saillies	0 €	372 500 €	372 500 €
Pensions poulinières	43 890 €	43 890 €	43 890 €
Frais techniques	32 000 €	32 000 €	32 000 €
Poulinages	6 250 €	6 250 €	6 250 €
Total HT	82 140 €	454 640 €	454 640 €
<i>TVA encaissée (10 %)</i>	<i>8 214 €</i>	<i>45 464 €</i>	<i>45 464 €</i>

DEPENSES PAYEES			
Poste	Montant 2014	Montant 2015	Montant 2016
Charges opérationnelles	54 300 €	54 300 €	54 300 €
Location du site	23 300 €	23 300 €	23 300 €
Redevance sur saillies	0 €	186 250 €	186 250 €
Charges de structure	58 000 €	48 000 €	48 000 €
Masse salariale	90 000 €	90 000 €	90 000 €
Remboursement de l'apport	0 €	24 000 €	24 000 €
Prélèvements obligatoires (impôts, taxes, social...)	7 000 €	12 000 €	12 000 €
Total HT	232 600 €	437 850 €	437 850 €
<i>TVA payées (20 %)</i>	<i>27 120 €</i>	<i>62 370 €</i>	<i>62 370 €</i>

Solde de trésorerie de l'année	-19 366 €	-116 €	-692 €
<i>Crédit de TVA N-1 récupéré</i>	<i>0 €</i>	<i>18 906 €</i>	<i>16 906 €</i>

Solde de trésorerie cumulé	-19 366 €	-576 €	15 638 €
----------------------------	-----------	--------	----------

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- Location du site avec TVA (à revoir, en fonction du bail)
- Redevances sur les saillies avec TVA
- Remboursement de l'apport différé d'une année pour attendre l'encaissement des premières saillies

L'apport des associés permet de faire face au décalage de règlement des saillies de la première année.

Le **déficit de trésorerie de l'année 1 est lié à l'avance de TVA**, qui sera récupérée sur 2015. Ce besoin de trésorerie peut être financé par un **court terme bancaire** proche de 20 000 €. L'option pour des déclarations de TVA trimestriellement est également possible afin de la récupérer plus rapidement.

Le crédit de TVA et l'encaissement des saillies 2014 permet d'équilibrer la trésorerie dès 2015.

4 Le statut juridique

Le statut reste à définir en fonction des objectifs des associés, mais il pourra s'agir d'une SCEA.

C'est une société civile agricole qui permet d'associer des personnes morales et des personnes physiques. Les associés peuvent être exploitants ou non, au minimum deux et sans maximum. La responsabilité est illimitée et au prorata des parts.

Le(s) gérant(s) peuvent être des associés mais aussi des tiers personnes. A priori, il pourrait s'agir de M. Poirier et de Mme De La Guillonnière.

La rémunération des associés est possible mais non obligatoire.

Le capital social reste à définir (pas de minimum en SCEA). La répartition des parts envisagée pour le moment est la suivante :

- 2 à 4 associés majoritaires (dont écurie des Mottes et Haras de la Rousselière, un entraîneur de trot)
- 25 parts ouvertes pour les éleveurs intéressés

Conclusion

Ce projet présente de nombreux atouts pour assurer sa réussite :

- l'équipe des porteurs de projet, avec un savoir faire et un réseau de contacts,
- l'apport initial de 150 000 €, qui permet de compenser le décalage des encaissements de saillies sur la première année,
- une viabilité économique démontrée, et ce avec des hypothèses raisonnables (moyenne de 38 juments/étalon),
- la garantie de la qualité des prestations assurées via la volonté des porteurs de projet, le savoir-faire des agents IFCE et l'engagement Qualité qui pourra être formalisé.

C'est pourquoi ce projet permet de répondre à la fois :

- aux objectifs de l'IFCE : transmettre le savoir faire des agents, préserver le patrimoine du haras...,
- à l'intérêt de la filière en région, avec la maintien d'une génétique de qualité et d'un service de proximité, à des tarifs abordables. La diversité des étalons proposés sur place ou en IA doit permettre de répondre à la plus part des demandes régionales,
- aux objectifs des porteurs de projet, à savoir développer une activité viable économiquement.

Cependant, certains points restent à préciser pour assurer sa réussite :

- *la forme et le contenu du bail de location.*

La viabilité économique du projet repose sur une location du site pour 25 000 €. Au delà, les équilibres économiques ne serait plus assurés.

Le contrat devra définir précisément les conditions de la location : inventaire du matériel, condition d'entretien et d'assurance (matériel de laboratoire...), durée de l'engagement.

D'autre part, la durée de l'engagement n'est pas encore définie, ce qui peut représenter un risque pour la pérennité de l'entreprise. Une durée de l'engagement doit garantir le retour sur investissement des porteurs de projet.

- *l'organisation de la mise à disposition des agents de l' IFCE*

Il conviendra qu'il soit formalisé via un contrat écrit qui présente les conditions (couverture sociale, horaires, organisation des congés, traitement des heures supplémentaires éventuelles...)

Pour les primes prévues (poulinages + primes), il conviendra de préciser la forme qu'elles peuvent prendre.

- *Le type de contrat* retenu pour la location des étalons, qui peut représenter des enjeux TVA et fiscaux importants (saillies encaissées pour le compte de, quote-part ou commission...)
- *L'organisation juridique* entre les porteurs de projets et les éleveurs intéressés.