

Création d'une coopérative de production maraîchère



Travail de diplôme

Travail de diplôme réalisé en vue de l'obtention du diplôme HES

par :

Sandrine GURY

Conseiller au travail de diplôme :

(Philippe RUAU, Expert en Finance et Controlling)

Genève, 3 novembre 2006

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Économie d'entreprise

Déclaration

Ce travail de diplôme est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre d'économiste d'entreprise. L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de diplôme, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de diplôme, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seul(e) ¹ le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 3 novembre 2006

Sandrine Gury

¹ Dans mon travail de diplôme, les professions et les pronoms sont cités au masculin, mais s'appliquent également au genre féminin.

Remerciements

Pour la réalisation de mon travail de diplôme, j'ai eu la chance d'être encadrée par des personnes compétentes, motivées et dynamiques. Je tiens à remercier tout particulièrement Madame Christine Schilter, membre de l'administration de la coopérative « des Jardins de Cocagne » pour ses conseils précieux et surtout de m'avoir donné l'occasion de me lancer dans un projet aussi passionnant.

Tous les membres du comité de la coopérative « le Jardin des Charrotons », Léna Abichaker, Lou-Charlotte Clivaz, Florence Joseph, Julien Nicolet, Delphine Girod, Yannik Vallotton, Irène Anex, Elena Giario et Patrick Schwob qui au fil du temps se sont investis autant que moi dans cette nouvelle entreprise et qui m'ont permis de réaliser ce travail.

Irène Anex, jardinière, m'a accompagnée dans les nombreuses démarches liées au bon déroulement de la nouvelle coopérative. Sans elle, je n'aurais pas toujours eu la motivation de « faire les choses », merci.

Monsieur Claude Mudry, de la coopérative « les Jardins de Cocagne » m'a aidée pour le côté financier de mon Business Plan, je l'en remercie ainsi que pour sa disponibilité.

Je remercie également mon conseiller, Monsieur Philippe Ruau, pour le temps qu'il a passé à répondre à mes questions et pour son encadrement tout au long de mon travail de diplôme.

Enfin, je veux dire merci à mon entourage, ma famille et mes amis, de m'avoir écoutée et conseillée dans mes périodes de doutes.

Sommaire

Avec l'aide « des Jardins de Cocagne » coopérative genevoise de production maraîchère, j'ai décidé de m'investir dans la promotion de l'agriculture contractuelle de proximité. Il est important de savoir que cette forme d'agriculture relie directement un producteur avec des consommateurs, que ce concept privilégie un lien entre les gens de la ville et de la campagne et qu'il contribue au bien-être de chacun.

En effet, l'agriculture contractuelle de proximité a des bienfaits pour le producteur, le consommateur et l'environnement. Dès lors, il est impossible d'ignorer cette nouvelle approche de consommer.

Une fois ce concept défini, une étude de marché m'a convaincue que l'agriculture contractuelle de proximité représente une nouvelle façon de consommer. De plus en plus de personnes se sentent concernées et désirent changer leur mode de consommation.

A partir de cette constatation, j'ai décidé de me lancer dans un projet encore rare à Genève, la création d'une nouvelle coopérative de production maraîchère. Pour que ma démarche soit crédible, j'ai réuni des personnes compétentes pour m'accompagner dans ma démarche. Dès lors, l'élaboration d'un Business Plan s'est avérée essentielle pour le bon déroulement de ce projet.

Ce Business Plan décrit toutes les actions que nous avons ou allons mener pour que notre coopérative « le Jardin des Charrotons » soit une réussite.

En parallèle à l'écriture du Business Plan et à d'interminables discussions pour assurer le bon déroulement de la coopérative, nous avons entrepris toutes les démarches administratives, les négociations pour l'achat du matériel et l'inscription au registre du commerce.

Grâce aux parts sociales des coopérateurs et à la subvention privée que « le Jardin des Charrotons » a obtenu, nous pouvons avec l'appui du plan financier, assurer que la coopérative est viable sur le long terme. Le travail qui suit va détailler ces démarches et confirmer mes propos.

Méthodologie

Ce travail a été réalisé pour un projet réel en temps réel ce qui m'a rendu la tâche difficile. Durant mes trois années à la Haute Ecole de Gestion, j'ai dû réaliser une seule fois un Business Plan sur un sujet fictif, où l'aspect humain et le financement n'étaient pas vitaux. Pour la création de cette coopérative, c'est moi qui ai la responsabilité de sa viabilité ainsi que du bien-être des employés et des coopérateurs. C'est une implication énorme, qui m'a amené à me poser des questions sur mes capacités. La difficulté de ce travail a résidé selon moi dans l'application de la théorie à la pratique. En effet, il a été facile d'écrire un Business Plan pour une entreprise fictive. Mais lorsque il s'est agi d'investissement d'argent et de personnes physiques réels, tout s'est compliqué dangereusement.

Quand on applique un Business Plan dans la réalité, on est investi de grandes responsabilités. Pleins de questions vous passent par la tête ; ai-je bien fait mes calculs ? Et si j'avais oublié un élément essentiel ? Ai-je les capacités pour m'investir dans un tel projet ? Peut-être suis-je trop téméraire ? Après quelques heures de réflexion, n'ayant toujours pas de réponses à ces questions essentielles, j'ai décidé de me lancer dans ce superbe projet en me disant « Qui ne prend pas de risques n'obtient jamais rien !! ».

Toutefois, certaines informations concernant la forme juridique de la coopérative ont été difficiles à trouver, voire introuvables. Pour cela, je me suis adressée à des professionnelles qui ont essayé de m'éclairer sur des questions fiscales comme la TVA et les Impôts sans toutefois être très clairs. D'ailleurs, sur ces sujets délicats, certaines de mes questions sont toujours en attentes. Encore une fois la réalité ne permet pas l'improvisation.

D'autres aspects sont encore mal définis, car la nature, le climat ne permettent pas une planification sans faille. La coopérative doit s'adapter à l'environnement et aux personnes. En tenant compte de ces éléments l'imprévu peut survenir à tout moment.

Dans ce projet, j'ai pu et je peux encore compter sur des personnes compétentes et surtout motivées par un tel challenge. Nous sommes tous des idéalistes dans l'âme, souhaitant apporter quelque chose de positif à notre société.

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements	ii
Sommaire.....	iii
Méthodologie.....	iv
Table des matières	v
Liste des Tableaux	viii
Liste des Figures.....	viii
Introduction	1
1. Le concept de l'agriculture contractuelle de proximité.....	2
1.1 Définition.....	2
1.1.1 <i>La souveraineté alimentaire et l'agriculture contractuelle de proximité</i>	<i>2</i>
1.2 Historique de l'agriculture contractuelle de proximité.....	3
1.3 Les avantages et les désavantages de l'agriculture de proximité	4
1.3.1 <i>Les avantages pour le producteur.....</i>	<i>4</i>
1.3.2 <i>Les désavantages pour le producteur.....</i>	<i>6</i>
1.3.3 <i>Les avantages pour le consommateur</i>	<i>6</i>
1.3.4 <i>Les désavantages pour le consommateur</i>	<i>9</i>
1.3.5 <i>Les avantages pour l'environnement</i>	<i>9</i>
1.4 Les limites du concept de l'agriculture contractuelle	10
2. Présentation de la coopérative « les Jardins de Cocagne » partenaire de mon travail de diplôme	11
3. Quel marché pour l'agriculture contractuelle de proximité à Genève ?	13
3.1 Démarche.....	13
3.2 La demande pour l'agriculture de proximité	14
3.3 Privilégier un lien direct	15
3.4 Est-ce que la création d'une nouvelle coopérative est envisageable ?	17
4. Business Plan de la coopérative « Le jardin des Charrotons »	19
4.1 Sommaire du Business Plan	19
4.2 A quoi va servir ce Business Plan ?	20
4.3 Les raisons d'une nouvelle coopérative.....	20
4.4 Présentation de la coopérative « le Jardin des Charrotons ».....	21
4.4.1 <i>Qui sommes-nous ?</i>	<i>21</i>
4.4.2 <i>Mission, valeurs, vision</i>	<i>21</i>
4.4.3 <i>Que proposons-nous ?</i>	<i>22</i>
4.5 Nos activités	23
4.5.1 <i>Maraîchage</i>	<i>23</i>
4.5.2 <i>Sensibilisation</i>	<i>23</i>

4.6	Localisation	24
4.7	L'aménagement du terrain	24
4.8	Choix de la forme juridique de la coopérative.....	25
4.8.1	Statut juridique	25
4.8.2	Fonds propres	25
4.8.3	Frais de fondation	25
4.9	Notre Dream Team :	26
4.9.1	Le Comité/ l'administration.....	26
4.9.2	Les membres du comité.....	27
4.9.3	Description de tâches pour chaque personne du comité.....	27
4.9.4	Collaborateurs.....	28
4.9.5	Les coopérateurs	28
4.9.6	Rôle « des Jardins de Cocagne » dans notre coopérative	29
4.10	Le marché	29
4.11	Étude de marché	30
4.11.1	Les tendances.....	30
4.11.2	Les prix	33
4.12	Diagnostic externe	35
4.13	Le modèle des 5 forces + 1	35
4.13.1	Les nouveaux entrants.....	35
4.13.2	Les fournisseurs.....	36
4.13.3	L'État.....	36
4.13.4	Les clients	37
4.13.5	Les produits substituables	37
4.13.6	La concurrence directe	37
4.13.7	La concurrence indirecte.....	39
4.13.8	Les opportunités et les menaces	40
4.14	Marketing	40
4.14.1	Le marché / contexte	40
4.14.2	Le positionnement.....	40
4.14.3	Les coopérateurs	40
4.14.4	Les Facteurs clés de succès.....	41
4.14.5	Actions marketing	41
4.15	Organisation de la coopérative.....	42
4.15.1	Inscription des coopérateurs.....	42
4.15.2	Organisation des demi-journées de travail.....	43
4.15.3	Les demi-journées doivent s'effectuer une fois par trimestre :.....	44
4.15.4	Rapport entre l'équipe du jardin et le comité.....	44
4.15.5	Politique salariale.....	44
4.15.6	Engagement personnel des collaborateurs	45
4.15.7	Païement des cotisations annuelles.....	45
4.15.8	Déroulement d'une journée type au jardin	46
4.15.9	Planification des cultures	47
4.15.10	Journal des cultures	48
4.15.11	Commercialisation.....	48
4.15.12	Organisation des réunions.....	48
4.15.13	Les forces et faiblesses du « Jardin des Charrotons ».....	49
4.16	Plan Stratégique.....	49
4.16.1	Dans le court terme.....	49

4.16.2	<i>Dans le moyen terme</i>	49
4.16.3	<i>Dans le long terme</i>	50
4.17	Investissements	50
4.17.1	<i>Acquisition du terrain</i>	50
4.17.2	<i>Outillages et machines</i>	51
4.17.3	<i>Camionnette d'occasion</i>	52
4.17.4	<i>Sacs</i>	52
4.18	Gestion de l'approvisionnement	53
4.19	Gestion de la distribution	54
4.20	Gestion Financière	55
4.20.1	<i>Financement</i>	55
4.20.2	<i>Taxe sur la valeur ajoutée</i>	55
4.20.3	<i>La trésorerie durant la période 2007-2009</i>	55
4.20.4	<i>Le seuil de rentabilité</i>	56
4.20.5	<i>Charges et produits</i>	58
4.20.6	<i>Cash Flow</i>	60
4.20.7	<i>Ratios</i>	60
4.21	Risques	62
5.	Démarches en parallèle au Business Plan	63
5.1	Les étapes	63
6.	Recommandations	65
	Conclusion	67
	Bibliographie	68
	Annexe 1 Statuts	70
	Annexe 2 Charte éthique	75
	Annexe 3 PV de l'assemblée constitutive	76
	Annexe 4 Flyer	78
	Annexe 5 demi-journées de travail	79
	Annexe 6 Photos du terrain	80
	Annexe 7 Plan du Cadastre du terrain de Confignon	81
	Annexe 8 Questionnaire pour la création d'une Coopérative	82
	Annexe 9 Charges	84
	Annexe 10 Trésorerie 2007	85
	Annexe 11 Trésorerie 2008	86
	Annexe 12 Trésorerie 2009	87
	Annexe 13 Cash flow, Seuil de rentabilité, Ratios, Pertes et Profits	88
	Annexe 14 Bilan	89
	Annexe 15 Salaire	90

Liste des Tableaux

Tableau 1	Nos prestations.....	22
Tableau 2	Fonctions des membres de l'administration	26
Tableau 3	Comparaison des prix.....	34
Tableau 4	Politique, économique, socioculturel et écologique.....	35
Tableau 5	Opportunités et Menaces	39
Tableau 6	Charges salariales pour l'année 2007	44
Tableau 7	Planification des cultures.....	47
Tableau 8	Forces et faiblesses.....	49
Tableau 9	Nos charges pour le loyer du terrain	51
Tableau 10	Liste du matériel et outillage rachetée	52
Tableau 11	Tableau de livraisons.....	54
Tableau 12	Comparaison des chiffres d'affaires	57
Tableau 13	Les charges en %.....	59
Tableau 14	Rentabilité des fonds propres et ROI	61
Tableau 15	Les risques.....	62

Liste des Figures

Figure 1	Connaissez-vous le concept de l'agriculture de proximité ?.....	14
Figure 2	Pourquoi privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur ? (Plusieurs choix possibles)	15
Figure 3	Qu'est-ce qui vous motiverait à participer à un tel réseau de producteurs Consommateurs ? (Plusieurs choix possibles).....	16
Figure 4	Localisation du terrain	24
Figure 5	Trouvez-vous important de privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur ?	30
Figure 6	Les lieux d'achat.....	31
Figure 7	Intégrer une coopérative de production maraîchère.....	32

Figure 8	Combien seriez-vous prêts à payer par mois pour recevoir chaque semaine des légumes frais livrés dans votre quartier ?	33
Figure 9	Sac en kraft résistant.....	53
Figure 10	Évolution de la trésorerie.....	56
Figure 11	Chiffre d'affaire et seuil de rentabilité	56
Figure 12	Seuil de rentabilité pour le nombre de coopérateurs.....	57
Figure 13	Évolution des charges et produits	58
Figure 14	Évolution du Cash Flow.....	60

Introduction

La création d'une coopérative de production maraîchère n'a pas été ma première idée. Au départ, je souhaitais réaliser un travail dans l'économie sociale et solidaire, afin de rendre plus accessible à la population genevoise cette forme d'économie qui encourage à « *entreprendre autrement* »². C'est en faisant diverses recherches, que je suis arrivée sur le site « Les Jardins de Cocagne », une coopérative de production maraîchère fonctionnant sur le principe de l'agriculture contractuelle de proximité. Ce concept m'a immédiatement séduite et j'ai donc pris contact avec les responsables de la coopérative pour une première prise d'idées. Au fil de l'entretien, j'ai remarqué qu'au sein même « des Jardins de Cocagne », il n'y avait pas beaucoup de possibilités pour réaliser mon travail de diplôme. A partir de là, la conversation s'est dirigée vers le projet de créer une nouvelle coopérative, en quelque sorte une petite sœur pour « Cocagne ». La mise en place d'un tel projet m'a tout de suite intéressée et j'ai rapidement été convaincue dans la réussite de ce projet.

Après cette première étape, Mme Schilter, membre du comité « des Jardins de Cocagne », et moi-même avons rapidement trouvé des personnes intéressées à participer à la création d'une nouvelle coopérative, à l'aide de la liste d'attente de la coopérative « des Jardins de Cocagne ». En effet, la demande pour l'agriculture de proximité existe et est en pleine expansion, due, notamment à une prise de conscience de la population par rapport à l'environnement, mais également à cause de cas comme la vache folle, la grippe aviaire, les OGM et tant de facteurs inquiétants pour les consommateurs.

Une fois le noyau de la future coopérative constitué, diverses recherches ont été entreprises que ce soit pour un terrain, du personnel ou sur les lois en vigueur dans ce domaine. Puis la décision de produire uniquement des légumes de qualité biologique a été prise.

Pour amener de la crédibilité, de l'ampleur à ce projet et pour attirer des personnes à intégrer la coopérative, j'ai eu pour tâche de rédiger un Business Plan au nom de la nouvelle coopérative « Le jardin des Charrotons ».

² <http://fr.wikipedia.org>

1. Le concept de l'agriculture contractuelle de proximité

Actuellement, en Suisse et ailleurs en Europe, le concept d'agriculture contractuelle de proximité commence à se faire une place dans l'économie capitaliste. C'est une notion qui redonne à l'agriculture ses lettres de noblesse et sa vraie valeur. Elle retrouve ses origines, celles de nourrir la population. En effet, nombre d'agriculteurs/producteurs n'en peuvent plus de tous les diktats que leur imposent les grosses chaînes de distribution, comme Coop et Migros en Suisse. Certains de ces producteurs (encore très peu nombreux) ont alors décidé de s'allier et de créer des coopératives ou des associations de production agricoles pour offrir aux consommateurs des produits locaux, sans engrais de synthèse, de qualité supérieure par leur saveur, mais aussi leur réapprendre à consommer des légumes et des fruits de saisons et bien d'autres avantages, que vous découvrirez à la lecture de ce travail. De plus, l'agriculture contractuelle de proximité revalorise le travail des producteurs. Cette façon de procéder, amène le consommateur, à devenir consomm'acteur³. Ce terme signifie « consommer mieux en diminuant l'utilisation de ressources », ou encore « en privilégiant la qualité et la durabilité contre la quantité et le superflu ». En d'autres termes, à se responsabiliser face à son environnement.

1.1 Définition

1.1.1 La souveraineté alimentaire et l'agriculture contractuelle de proximité

Avant de définir le concept de l'agriculture contractuelle de proximité, il est essentiel de connaître la définition de la souveraineté alimentaire développée par Via Campesina⁴ en 1996 et qui est la suivante :

«La souveraineté alimentaire désigne le DROIT des populations, de leurs Etats ou Unions à définir leur politique agricole et alimentaire, sans dumping vis à vis des pays tiers. »
Source site Internet, www.viacampesina.org

³ Consomm'action, action des consommateurs sur le marché par leurs choix pour faire pression sur les producteurs et les distributeurs pour qu'ils tiennent compte des critères du développement durables. (www.nicefutur.com)

⁴ Via Campesina, est un mouvement international composé d'organisations paysannes de petits et moyens agriculteurs, de travailleurs agricoles, de femmes ainsi que par des communautés indigènes d'Asie, d'Afrique, d'Amérique et d'Europe. C'est un mouvement autonome. Il est composé d'organisations nationales et régionales qui préservent jalousement leur autonomie.

La définition pour l'agriculture contractuelle de proximité est la suivante :

*« Le terme agriculture contractuelle recouvre tous les systèmes d'organisation de production et distribution des aliments qui établissent des liens directs entre les consommateurs et les producteurs, par des contrats qui engagent les uns et les autres d'une manière plus ou moins forte dans un projet commun. L'agriculture contractuelle considère les relations entre les producteurs et les consommateurs comme un élément essentiel dans l'échange. Elle évite de réduire ces relations à de simples mécanismes d'échange. »*Source Brochure d'information : « vente directe, agriculture contractuelle », novembre 2002

1.2 Historique de l'agriculture contractuelle de proximité

L'agriculture contractuelle de proximité est apparue pour la première fois au Japon il y a environ quarante ans sous le nom de « Teikei ». Des « gens de la ville » ont décidé de se mettre ensemble pour contracter un arrangement avec un agriculteur. Ce dernier, en procédant de la sorte, savait à l'avance la quantité qu'il devrait produire. Le prix des aliments était défini à l'avance et le nombre de consommateurs qu'il pouvait nourrir déjà connu. Cette façon de procéder, évitait de nombreux gaspillages et convenait parfaitement aux deux parties. De nos jours, au Japon, un individu sur quatre est membre d'un « Teikei ». ⁵

Par la suite, ce concept s'est développé, notamment au Canada, aux USA ainsi que dans le reste de l'Europe. Plus près de chez nous, en France, le réseau des AMAP (Association pour le maintien de l'agriculture paysanne) a pris de l'importance dans le courant de l'année 2001 et fonctionne grâce à la confiance et à la responsabilité des consommateurs. ⁶

En Suisse

La coopérative « Les Jardins de Cocagne », à Genève, a été créée il y a plus de 25 ans (1978). « La Clef des champs » est une autre coopérative, dans le canton du Jura, qui a été fondée en 1982. Ces deux modèles démontrent que l'agriculture contractuelle de proximité est possible sur le long terme.

En 2003, l'association « l'Affaire TourneRêve » (lentilles et huile de tournesol) a été mise en place avec l'aide de trois producteurs genevois, « des Jardins de Cocagne » et « d'Agri Genève ». Cette initiative a permis de ravitailler 700 familles de Genève. En 2004, ce sont 950 familles qui ont profité de cette action et, en 2005, un pic de 1500

⁵ Informations récoltées sur le site <http://www.terre-avenir.ch>

⁶ Informations récoltées grâce à un article du journal Libération : DUBUC Damien. Boom d'un mode de vente directe de l'agriculteur au consommateur : un autre légume est possible. Libération, août 2006

familles a été atteint pour dix producteurs. Dans le courant du mois d'août 2005, l'association « L'AgriHotte » à Vevey et la coopérative « Le jardin potager » à Prilly (près de Lausanne) mettent en place des structures de lien direct du producteur au consommateur. Dans le courant 2006, toujours à Genève, c'est « Le Panier à 4 pattes », même principe que « l'Affaire TourneRêve », qui voit le jour.

La création de ces diverses associations et coopératives pour la promotion de l'agriculture contractuelle de proximité ainsi que les chiffres observés ne permettent pas d'ignorer l'évidence. Les consommateurs deviennent responsables. Ils souhaitent manger sainement et à un prix équitable. Ils prennent conscience que l'environnement doit être protégé. De plus, Ils veulent offrir une rémunération juste au producteur, se montrer solidaires en renforçant leurs liens avec ce dernier et donner une autre valeur à l'agriculture.

1.3 Les avantages et les désavantages de l'agriculture de proximité

1.3.1 Les avantages pour le producteur

L'indépendance / l'autonomie :

L'agriculture de proximité sous forme de coopérative permet à l'agriculteur une grande liberté de mouvements dans la prise de décision, mais également dans les valeurs que ce dernier défend. Le producteur choisit les légumes qu'il veut produire, en accord avec le comité. Il adapte son plan de culture à ses envies et à celles des coopérateurs, sans être sous pression à cause des contraintes du marché. Enfin, l'agriculteur n'est plus un exécutant, mais peut donner plus de sens à son travail.

L'emploi local :

En Suisse, en 1990, 4.1% de la population active vivait de l'agriculture. En 2000, ce n'était plus que 3.4% de la population qui vivait de cette activité. A Genève, les chiffres sont encore plus marqués : en 2000, c'était 1.1% de la population qui vivait du secteur primaire contre 3.9% en Valais et 4.1% dans le canton de Vaud⁷. En promouvant l'agriculture contractuelle de proximité et en créant une coopérative de production maraîchère, la sauvegarde de l'emploi local dans l'agriculture est encouragée.

⁷ Reflets de l'agriculture suisse, Edition 2004, Office fédéral de la statistique

Une rémunération équitable :

Dans l'économie actuelle, l'agriculteur est devenu un sous-traitant. Sa rémunération est de plus en plus faible à cause du nombre important d'intermédiaires dans la chaîne d'approvisionnement.

En se détachant des grands groupes de distribution, le producteur montre une certaine résistance face au pouvoir de l'agro-alimentaire. En effet, en restant le fournisseur d'une grande chaîne de distribution, le producteur se voit imposer des marges ahurissantes qui le condamnent à un revenu minimum, parfois au seuil de pauvreté. En produisant des légumes pour une coopérative, le producteur s'assure un salaire plus équitable.

Des meilleures conditions de vie :

Moins de pression, un salaire équitable, une indépendance retrouvée, tous ces éléments sont essentiels à un bon équilibre et ne peuvent qu'améliorer la vie de l'agriculteur et celui de son entourage.

Limitation de la disparition des petites exploitations agricoles :

« 34'672 exploitations de moins de 20 hectares ont disparu depuis 1990. Corollaire : Les exploitations de plus de 50 hectares ont doublé. » (Rapport agricole 2005, Office fédéral de l'agriculture)

Ces faits se remarquent au niveau mondial et sont principalement dus aux inégalités quant à la répartition des subventions. En effet, plus l'exploitation est importante, plus l'agriculteur recevra de subventions. Les conséquences d'une telle politique sont fatales pour les petites exploitations. Comme dans de nombreux cas, c'est toujours les « plus riches » qui gagnent encore plus. La disparition rapide des petites exploitations paysannes au profit de domaines agro-industriels entraîne une surproduction de produits alimentaires payés à bas prix, ce qui accélère le processus de disparition. La terre ne représente plus l'essence de l'agriculture, ni le support utilisé pour les cultures. Le hors-sol est devenu un nouveau moyen de produire des légumes plus rapidement en oubliant le rythme des saisons.⁸

En pratiquant l'agriculture contractuelle, les producteurs peuvent établir leur plan de culture, prévoir les quantités nécessaires et fixer des prix en fonction des coûts de

⁸ Ces informations, sont tirées du périodique : La Revue Durable : Savoirs, Sociétés, Écologie, Politiques publiques. Année 2006, no 20. Fribourg :

production. En procédant de la sorte, ils limitent le surplus de production et, par conséquent, gèrent leurs coûts. Une telle forme d'association permet aux petits agriculteurs d'échapper aux diktats des multinationales et d'apporter une autre manière de produire et de consommer.

Limitation de la dépendance envers le marché :

Il y a moins de risques pour l'agriculteur, car les prix sont définis à l'avance (il n'y a plus le risque d'avoir un faible prix du marché) et les fluctuations de prix sont moins catastrophiques pour les producteurs, voire nulles. De plus, en fixant le prix à l'avance, ainsi que la quantité d'aliments à livrer, le producteur s'évite les difficultés de la négociation avec les acheteurs.

1.3.2 Les désavantages pour le producteur

Mouvement alternatif :

Souvent, le concept de l'agriculture de proximité est considéré comme un mouvement alternatif, par certaines tranches sociales de consommateurs, ce qui entraîne parfois une peur de leur part, notamment des ménages à revenus élevés. Lors du démarrage d'une coopérative, il y a des risques que les cultures prévues ne donnent pas le résultat espéré et que la demande pour des produits de proximité ne soit pas tout de suite au rendez-vous. Comme dans toute création d'entreprise, il existe des risques mais qui sont pour la plupart gérables.

Méconnu :

Le concept de l'agriculture contractuelle de proximité est souvent considéré comme un mouvement alternatif. Beaucoup de consommateurs ne connaissent pas d'autres moyens de consommer que de s'approvisionner dans les grandes surfaces. Ce qui représente un désavantage pour le producteur. Mais, il existe plusieurs possibilités pour résoudre cet état de faits : la publicité, la communication ou encore l'invitation à venir rencontrer les producteurs sur leurs terres.

1.3.3 Les avantages pour le consommateur

Saveur :

Aujourd'hui, à Genève, la population peut consommer des plats de tous les horizons, que ce soit international, national ou régional. D'une part, on assiste également à une mondialisation au niveau de l'alimentation, ce qui rime avec diversité. Mais d'autre part, la mondialisation tend à l'uniformité, puisque les gens consomment des produits de

moins en moins différents. A quoi cela est-il dû ? Au dumping mondial de la part de l'industrie alimentaire, qui a des exigences toujours plus hautes en ce qui concerne l'aspect, le calibre, la qualité et la saveur des aliments. Les producteurs sont contraints de produire une quantité restreinte d'espèces. En résumé, partout on trouve de tout, sans grande différence de goût. En créant une coopérative de production maraîchère, le but est de réapprendre aux individus la vraie saveur des légumes, recréer un lien direct avec le producteur, instaurer une transparence du prix et du produit afin que le consommateur sache ce qui se trouve dans son assiette et ait du plaisir à manger.

Conscience :

Il est devenu primordial de faire prendre conscience au consommateur que dépenser de moins en moins pour son alimentation est une erreur. Au lieu de dilapider son argent dans des loisirs, des équipements électroniques, des véhicules et dans la mode, le consommateur devrait mieux se nourrir. Le concept de l'agriculture de proximité peut l'y aider. S'alimenter avec des produits locaux, c'est faire preuve d'une certaine éthique personnelle, c'est se responsabiliser, c'est définir sa propre politique alimentaire et agricole, c'est mettre en pratique le concept de souveraineté alimentaire au niveau personnel.

Santé :

Pour les consommateurs, le fait de consommer des légumes de saison peut paraître contraignant. Parfois, au milieu de l'hiver, il est difficile de résister à une tomate qui vient d'Espagne. Mais ce que chaque personne doit savoir est que varier son alimentation au fil des saisons est essentiel pour la santé et l'organisme. Des aliments de proximité ont souvent bien plus de vitamines que des produits ayant fait un long voyage pour arriver en Suisse.

Préservation du paysage :

La plupart des personnes apprécient un paysage qui est agréable pour les yeux. Mais certaines d'entre elles imaginent que cela « se fait tout seul ». De petites exploitations agricoles privilégient la préservation du paysage par des cultures à taille humaine. Par contre, pour les exploitations de grandes envergures, le paysage n'est pas une priorité, seul le profit compte.

Traçabilité :

La coopérative assure à ses membres une sécurité alimentaire. C'est pourquoi, la production de la nouvelle coopérative est biologique. Qui dit agriculture de proximité dit

transports restreints, intermédiaires limités ou exclus. En agissant de la sorte, les coopérateurs sont assurés d'une transparence et d'une traçabilité au niveau du mode de production, des variétés produites, ainsi que de la provenance des légumes.

Diversité :

En privilégiant l'agriculture de proximité, on permet au consommateur de redécouvrir des variétés de légumes ou fruits oubliés à cause des pressions de la grande distribution. En effet, dans l'agriculture industrielle, chaque pays produit ce qu'il sait faire le mieux et ce qui engendre le moins de coûts pour lui. En se spécialisant de la sorte, c'est uniquement les grandes exploitations industrielles qui peuvent se permettre de produire à un rendement suffisamment important. Mais un autre élément essentiel est que, en agissant de la sorte, une grande partie des fruits et légumes ne sont plus vendus sur le marché, car ils deviennent trop chers à la production. Ce qui amène les petites exploitations à leur faillite.

La disparition de variétés de fruits et légumes sur le marché est dû à la forte influence de la grande distribution. Pour confirmer cette affirmation voici un exemple accablant : on compte dans le monde environ 20'000 variétés de pommes et un millier en Suisse. Mais aujourd'hui, il n'y a que 5 à 6 sortes de pommes différentes qui sont commercialisées dans la grande distribution. En créant une coopérative, l'objectif est de proposer à chaque saison une variété rare à nos coopérateurs. ⁹

Contact :

L'agriculture de proximité consiste surtout à privilégier un contact direct entre le producteur et le consommateur. Un consommateur, se déplaçant à la ferme pour chercher ses fruits et légumes, se rendra plus facilement compte du travail fourni par l'agriculteur ; il aura plus de respect pour le travail effectué. Découvrir la campagne, prendre le temps de connaître ce qu'on mange ne peut être que bénéfique. De plus, être au contact de quelqu'un qui a une vie et des idées différentes ne peut s'avérer qu'enrichissant. Enfin, le concept de l'agriculture contractuelle de proximité protège une relation entre la ville et la campagne de moins en moins courante et encourage l'échange entre deux modes de vie différents, mais complémentaires.

⁹ Ces informations sont tirées de l'ouvrage : LONGET, René. Pourquoi manger local? Valoriser l'alimentation de proximité et les terroirs. Dijon, Jouvence Éditions, 2006

1.3.4 Les désavantages pour le consommateur

Quelques efforts :

Pour le consommateur, l'adhésion à une coopérative demande quelques efforts. Le coopérateur doit se rendre sur un lieu de livraison pour récupérer ses légumes une fois par semaine, à un moment déterminé à l'avance. Mais, les points de distribution sont assez nombreux, ce qui facilite la vie aux membres de la coopérative. Le lieu de livraison est choisi en fonction de la résidence du coopérateur.

Le coopérateur doit se rendre au minimum quatre fois par année sur le terrain pour donner un coup de main au jardinier. Mais, là encore, les personnes n'ayant pas suffisamment de temps peuvent décider de renoncer aux demi-journées de travail en payant une compensation.

Paielement :

Le membre d'une coopérative doit payer ses légumes avant la livraison, il s'acquitte d'une cotisation annuelle. Certaines personnes peuvent être réticentes à payer leur marchandise avant de recevoir la prestation. Un autre élément pouvant poser problème est le paiement en une fois de la cotisation annuelle, ce qui peut provoquer un trou important dans le budget d'un ménage. Pour cette raison, la nouvelle coopérative permet un paiement mensuel, trimestriel ou semestriel.

1.3.5 Les avantages pour l'environnement

La pollution

L'agriculture de proximité est moins polluante, car l'utilisation d'engrais et de pesticides est moindre, voire inexistante. Il y a également moins de pertes ou de déchets (car il n'y a pas de calibrage), moins de dépenses en transport, ce qui diminue considérablement la consommation d'énergie grise¹⁰. « *Choisissez de préférence des produits régionaux ou indigènes, dont le transport se réduit à de courtes distances. Un exemple: il faut 0,1 l de pétrole pour 1 kg de haricots cultivés en plein air, en Suisse, et transportés du semis au magasin. 1 kg de haricots espagnols en exigent 2 fois plus et la même quantité, importée par avion du Kenya, pas moins de 48 fois plus.* » (Source : www.wwf.ch)

¹⁰ Energie grise : elle rassemble l'ensemble de l'énergie utilisée de l'élaboration du produit jusqu'à sa consommation. Ceci englobe l'énergie utilisée pour fabriquer, transformer, emballer et transporter un produit alimentaire jusqu'au consommateur. (Source : Dépliant, Astuces durables, l'alimentation, Unipoly, 2005.)

1.4 Les limites du concept de l'agriculture contractuelle

Pour l'instant, l'agriculture de proximité ne touche pas énormément de monde, il n'y a pas une réelle politique d'information et d'appui dans ce sens. L'Etat ne s'investit pas suffisamment, les jeunes sont réticents à s'engager dans ce domaine. Par rapport à la production totale l'agriculture de proximité, n'est pas représentative. C'est un domaine qui n'attire pour l'instant qu'une minorité de passionnés.

Un autre élément, qui met des limites à ce concept, est qu'une coopérative qui ne veut pas arriver à une taille industrielle doit limiter le nombre de ses membres. Prenons le cas « des Jardins de Cocagne », cette coopérative a atteint sa taille critique avec 400 familles membres. Si elle venait à s'agrandir, il n'y aurait plus de lien direct entre les producteurs/jardiniers et les coopérateurs. C'est justement ce que « Les jardins de Cocagne » veulent éviter, car pour eux, le secret de la longévité est d'entretenir un contact direct entre tous et par conséquent de garder une taille humaine.

Dans ce sens, on parle de limite du concept. Mais rien n'empêche de créer une multitude de coopératives ou d'associations, afin de favoriser l'agriculture près de chez nous. Dans l'économie sociale et solidaire, le but n'étant pas de faire du profit à tout prix, la venue sur le marché de nouvelles coopératives est vue de manière positive. Pour cette raison, « Les jardins de Cocagne » sont les premiers à mettre leurs compétences et leurs expériences au service d'une jeune coopérative.

2. Présentation de la coopérative « les Jardins de Cocagne » partenaire de mon travail de diplôme

Avant d'entrer dans le vif du sujet, concernant la création d'une nouvelle coopérative de production maraîchère, il est essentiel de présenter l'exemple de la coopérative « des Jardins de Cocagne », qui est la pionnière en ce qui concerne la mise en place d'une agriculture de proximité. Cette coopérative lutte « *Pour que les produits alimentaires ne soient plus simples marchandises* » (bulletin de Cocagne, avril 2002 :3)

Création

La coopérative voit le jour en 1978 grâce à un petit groupe de consommateurs et la participation d'un jardinier. Dans leurs statuts figure cette phrase représentative d'une réelle envie de s'engager pour une agriculture de proximité : « *favoriser l'approvisionnement de ses membres en produits alimentaires par l'exploitation agricole collective de terrains, ainsi que par le développement de toutes les activités économiques, sociales, scientifiques ou culturelles s'y rattachant* » (statuts de 1978, « les Jardins de Cocagne »)

Évolution

Chaque année la coopérative s'agrandit. De plus en plus de coopérateurs rejoignent la coopérative et, en 1983 « les Jardins de cocagne » peuvent nourrir environ 400 personnes. Puis, la coopérative s'ouvre vers l'extérieur en accueillant des personnes en difficultés qui viennent travailler au jardin. De plus, 1% du chiffre d'affaire, est dorénavant consacré aux mouvements paysans partout dans le monde. C'est en 1984, que Cocagne devient rentable et peut donc envisager un avenir brillant.

Actuellement

Le but « des Jardins de Cocagne » est de rester proche des coopérateurs, de conserver un lien direct entre les consommateurs et les producteurs. C'est pourquoi, la coopérative refuse de prendre une grandeur industrielle. A partir de ce moment, le plus important sera d'améliorer la qualité, les prestations, la communication ainsi que la présentation des aliments.

« Les jardins de Cocagne », c'est environ 1000 personnes, soit 400 familles réparties sur le territoire genevois. La coopérative a toujours comme objectif de lutter contre

l'agriculture industrielle, de faire prendre conscience aux gens qu'il faut consommer des légumes de saison, d'inciter les gens à cuisiner et à apprécier la nourriture.

Le concept « les Jardins de Cocagne » se présente comme suit : les coopérateurs payent une cotisation annuelle, ils travaillent trois à quatre demi-journées par année à la récolte, à l'emballage ou à d'autres tâches spécialement établies pour eux, en fonction de leur envie et de leurs compétences, mais dans la limite du possible. En contrepartie, ils reçoivent pendant onze mois des légumes biologiques de saison. La livraison des légumes se fait à différents points de distributions (environ 40 emplacements). Les activités annexes de la coopérative sont : l'intégration de personnes en difficultés, l'entraide entre le Nord et le Sud, l'école à la ferme, le syndicalisme paysan (membre d'Uniterre et de La Via Campesina) ainsi que la participation à des événements liés à l'environnement et à la culture.

Ce concept qui était, il y a plus de 28 ans, novateur en Suisse est aujourd'hui un concept qui se répand partout en Europe.

Dans mon projet, « les Jardins de Cocagne » sont présents pour aider la nouvelle coopérative au démarrage. Ils fournissent des conseils dans les domaines de la production, de la finance et de l'organisation. Enfin, Ils nous apportent leur savoir faire et une expérience inestimable¹¹.

¹¹ Informations tirées du site : www.cocagne.ch

3. Quel marché pour l'agriculture contractuelle de proximité à Genève ?

3.1 Démarche

Afin de définir la demande pour l'agriculture contractuelle de proximité, j'ai procédé à une analyse de marché. Pour effectuer cette étude, je me suis concentrée sur deux journées importantes pour l'agriculture de proximité. La journée des luttes paysannes qui s'est déroulée le 30 avril 2006 au parc Gourgas (quartier de la Jonction), ainsi que lors de la fête du développement durable, les 10 et 11 juin 2006, à la Plaine de Plainpalais à Genève. Lors de ces deux manifestations, j'ai pu bénéficier d'un espace sur le stand « des Jardins de Cocagne ». Par la suite, pour étoffer mon échantillon, j'ai sondé durant trois demi-journées des personnes au hasard devant la Coop des Augustins et devant la Migros de Pont-d'Arve.

Les journées du 30 avril, 10 et 11 juin étaient dédiées à l'agriculture ainsi qu'au développement durable. Les personnes interrogées durant ces manifestations étaient beaucoup plus réceptives à mon projet que celles sondées devant les grandes surfaces. En effet, durant la fête du développement durable, j'ai essentiellement rencontré des personnes qui avaient déjà conscience de la nécessité de changer notre mode de consommation. Par contre, devant les supermarchés, la plupart des personnes ne comprenaient pas toujours la nécessité d'avoir une alimentation différente et surtout de proximité.

La taille de mon échantillon était de 52 personnes. Avant d'effectuer mon étude sur le terrain, je pensais interroger au moins 100 individus, mais je me suis vite rendue compte que cela prendrait beaucoup plus de temps. Avec 52 personnes, j'ai pu me faire une bonne idée sur les connaissances des gens vis-à-vis de l'agriculture de proximité ainsi que sur leurs attentes quant aux produits locaux.

Au cours de l'année 2001, un groupe genevois intitulé « Souveraineté alimentaire à Genève » a effectué une enquête auprès des consommateurs genevois. Ce groupe était constitué d'organismes conséquents de la place genevoise, comme la Chambre genevoise d'agriculture, le Département de l'intérieur, de l'agriculture et de l'environnement (DIAE), l'Office de promotion des produits agricoles de Genève (OPAGE), ou encore Uniterre. Ces derniers ont eu la mission de réaliser une étude sur les habitudes de consommation des habitants genevois quant aux produits du terroir. Il m'a semblé pertinent de comparer cette étude, qui a rassemblé plus de monde que

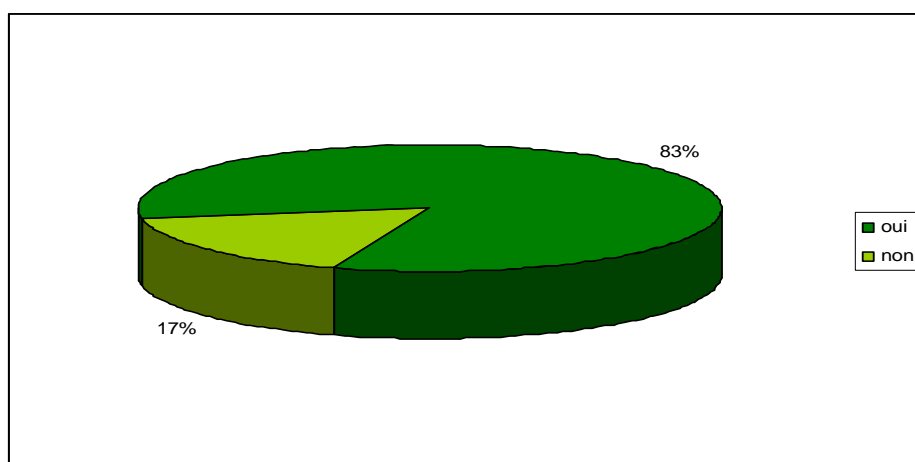
celle que j'ai effectuée moi-même. En effet, c'est 1156 personnes qui ont accepté de remplir ce questionnaire par l'intermédiaire de différents biais, comme la Tribune de Genève, le Courrier ou encore le site Internet de l'OPAGE.

Avant de passer à une analyse plus approfondie, j'aimerais juste faire remarquer que les gens se sont, pour la plupart, sentis concernés par l'agriculture et ont trouvé intéressant d'associer ce terme à la proximité. Un sujet comme l'alimentation ne peut laisser personne indifférent. Tout le monde doit se nourrir, donc consommer. Dès lors, je me suis largement servie de cet argument pour aller à la rencontre des gens.

3.2 La demande pour l'agriculture de proximité

« Connaissez-vous le concept de l'agriculture de proximité ? » En posant cette question, je veux orienter les personnes interrogées sur le sujet de l'étude. Partir du global, pour ensuite récolter des informations plus précises est l'un de mes objectifs lors de cette analyse. La majeure partie des sondés connaissent le terme « agriculture de proximité » mais ne peuvent pas l'expliquer clairement. Par contre, si je m'aventure à leur demander ce que leur inspire « l'agriculture contractuelle de proximité », peu de personnes sont capables de répondre. C'est pourquoi, en testant mon questionnaire sur mon entourage, j'ai décidé d'enlever « contractuelle » d'où l'importance du test préalable. En reformulant la question, en « Connaissez-vous le concept de l'agriculture de proximité ? »

Figure 1
Connaissez-vous le concept de l'agriculture de proximité ?



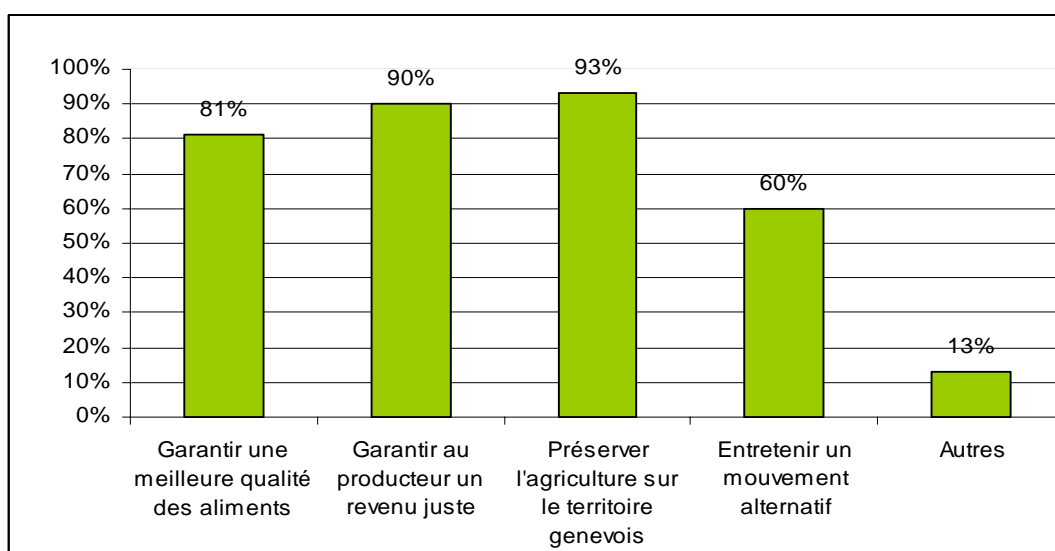
Source : Gury Sandrine, étude de marché 2006, annexe 8

3.3 Privilégier un lien direct

A la question : « Trouvez-vous important de privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur ? », on constate que la plupart des personnes interrogées (96%) trouvent important de privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur. En partant de cette constatation, il m'a paru essentiel de savoir pourquoi un tel lien est important pour les consommateurs. La principale raison évoquée pour ce type de commercialisation est de préserver l'agriculture sur le territoire genevois, puis de garantir au producteur un revenu juste. Étonnamment, la qualité des produits, n'est pas la raison principale qui incite les consommateurs à privilégier une consommation sans intermédiaire. Dans les raisons « autres », la traçabilité des aliments est un élément que la population prend en compte ainsi que le terme saisonnier. Tous les choix proposés dans ce graphique sont importants aux yeux des individus interrogés. En effet, une meilleure qualité, un revenu juste, la proximité, sont autant d'éléments sérieux pour la protection de l'environnement et la préservation de l'agriculture de proximité.

Figure 2

Pourquoi privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur ? (Plusieurs choix possibles)



Source : Gury Sandrine, étude de marché 2006, annexe 8

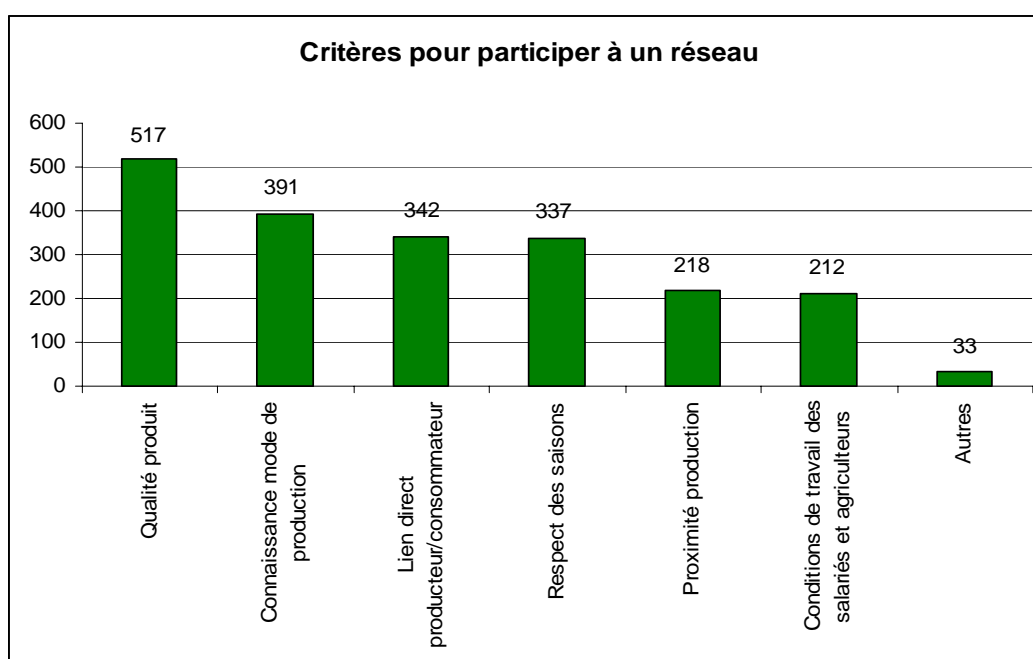
Après avoir constaté que les gens portent de l'importance à un lien direct entre le producteur et le consommateur pour différentes raisons, j'ai eu envie de savoir quels sont leurs critères pour qu'ils adhèrent à un réseau de vente directe.

Je me suis alors tournée vers l'enquête réalisée en 2001 par le groupe « Souveraineté alimentaire à Genève » qui a posé la question suivante :

Qu'est-ce qui vous motiverait à participer à un tel réseau de producteurs consommateurs (2-3 réponses possibles)? (Enquête auprès des consommateurs genevois, avec la collaboration de : OPAGE, Uniterre, SIT, SIB, DIAE)

Figure 3

Qu'est-ce qui vous motiverait à participer à un tel réseau de producteurs consommateurs? (Plusieurs choix possibles)



Source : Enquête consommateur, janvier 2002(résultats)

732 personnes ont répondu à cette question. Contrairement à mon étude de marché, la qualité du produit est ce qui motive le plus d'individus à participer à un réseau producteurs consommateurs. Par contre, les conditions de travail des salariés et des agriculteurs sont moins importantes, alors que c'est un élément essentiel dans le commerce de proximité.

Mon étude a été réalisée en 2006 alors que celle du groupe de « Souveraineté alimentaire » en 2001. Durant ce laps de temps, il y a eu des évolutions. De nombreuses coopératives de production maraîchère ont été créées, ainsi que d'autres réseaux de vente directe. Je relève également que la taille de mon échantillon diffère de celui de l'enquête réalisée en 2001.

3.4 Est-ce que la création d'une nouvelle coopérative est envisageable ?

A la lecture de ces résultats, affirmer que la création d'une nouvelle coopérative de production maraîchère est envisageable est tout sauf utopiste. En effet, on constate qu'il y a une réelle demande pour l'agriculture de proximité à Genève. Actuellement, tout ce qui touche au développement durable, à l'écologie, au biologique constitue plus qu'une simple mode, mais plutôt une prise de conscience. Il serait malheureux de ne pas profiter d'une telle occasion pour mettre en place une nouvelle coopérative.

Dans l'enquête réalisée par le groupe « Souveraineté alimentaire à Genève », une question complémentaire à celle déjà mentionnée précédemment dans le texte mérite qu'on s'y attarde un instant:

Seriez-vous intéressé à participer à un réseau de vente directe entre producteurs et consommateurs? (Enquête auprès des consommateurs genevois, avec la collaboration de : OPAGE, Uniterre, SIT, SIB, DIAE)

64% des personnes sondées répondent positivement à cette question. Mais il faut savoir que c'est essentiellement les personnes interrogées par le biais du journal « Le Courrier » qui ont fait que ce pourcentage soit si élevé. En effet, les individus sondés devant les grandes surfaces ont été plus réticents à cette forme de commercialisation (environ 50% de oui).

On peut donc imaginer qu'une nouvelle coopérative sur le territoire genevois ne serait pas de trop. Ce qui est également important, c'est de savoir si les consommateurs voulant être intéressés à un commerce de proximité sont ouverts à faire des efforts quant à la livraison, au choix de variétés et au stockage. Là encore, l'enquête réalisée en 2001 par le groupe « Souveraineté alimentaire » m'a été d'une grande utilité.

A la question : *Voyez-vous comme une contrainte le fait que :*(Enquête auprès des consommateurs genevois, avec la collaboration de : OPAGE, Uniterre, SIT, SIB, DIAE)

- La livraison soit fixe : 54% ont répondu : non
- La commande soit faite à l'avance : 58% ont répondu : non
- Le choix soit limité aux produits de saison : 82% ont répondu : non
- Les produits soient conservés chez vous : 54% ont répondu : non

Ces chiffres démontrent que les personnes voulant adhérer à une coopérative acceptent de faire des efforts et de s'investir pour recevoir en retour une meilleure qualité de produit, mais surtout renouer des liens avec une alimentation saine.¹²

La demande pour l'agriculture de proximité est un point essentiel dans ce travail. Cette affirmation étant confirmée, il faut maintenant définir si une entreprise sous la forme d'une coopérative de production maraîchère est viable. Pour cette raison, la réalisation d'un Business Plan s'inscrit dans la continuation de mon travail.

¹² Les éléments de réponses liés au 2 questions précédentes, sont tirés de l'étude de marché réalisée par Le groupe « Souveraineté alimentaire à Genève ».

4. Business Plan de la coopérative « Le jardin des Charrotons »

4.1 Sommaire du Business Plan

A Genève, les exploitations agricoles ne font que disparaître. En 2000, c'était 1.1% de la population qui vivait du secteur primaire contre 3.9% au Valais et 4.1% dans le canton de Vaud¹³.

Les grosses chaînes de distribution, comme Coop et Migros, en Suisse, s'attribuent des marges ahurissantes au détriment des agriculteurs.

La demande pour l'agriculture de proximité existe et est en pleine expansion, notamment grâce à une prise de conscience de la part de la population, mais également suite à la crise de la vache folle, la grippe aviaire, les OGM et tant de facteurs inquiétants pour les consommateurs.

Avec une dizaine de personnes, nous avons décidé que cela ne pouvait plus durer! Regroupés grâce à nos idées similaires, notre intérêt pour l'agriculture contractuelle de proximité et nos compétences complémentaires, nous avons créé une coopérative de production maraîchère avec l'aide « des Jardins de Cocagne ».

Le nom de notre nouvelle coopérative est "le Jardin des Charrotons". Nous débuterons notre activité dès le 1er janvier 2007 sur un terrain de trois hectares à Confignon, avec 130 coopérateurs et deux employés.

Notre but est : d'offrir une alimentation saine à une partie de la population genevoise, de rapprocher les citadins de la campagne, de faire redécouvrir la magie de la nature et de réapprendre le vrai goût des légumes.

Dès la deuxième année, nous dégagerons un bénéfice net de CHF 6'611.-. 20 nouveaux membres pourront être accueillis grâce à l'expérience acquise durant la première année d'exploitation.

Le financement pour le lancement de notre coopérative aurait pu nous freiner dans notre élan. Mais grâce à la « Fondation Terre Humaine », une subvention de CHF 20'000.- a été accordée. Cette somme va permettre à la coopérative d'acheter le matériel de base et couvrir les charges de départ pour démarrer notre activité dans les

¹³ Reflets de l'agriculture suisse, Edition 2004, Office fédéral de la statistique

meilleures conditions. Ce Business Plan nous a permis d'obtenir cette subvention ainsi qu'une crédibilité.

4.2 A quoi va servir ce Business Plan ?

Comme énoncé précédemment, le Business Plan aura la double fonction de déterminer la viabilité, la faisabilité du projet et de permettre aux membres du comité « Le jardin des Charrotons » de prendre des décisions pour la rendre opérationnelle à long terme.

4.3 Les raisons d'une nouvelle coopérative

En ce moment, l'agriculture est en proie à de nombreuses difficultés. Elle doit se battre pour trouver des solutions et l'agriculture contractuelle de proximité en est une. La production de fruits et légumes représente moins de 5 % de la surface agricole genevoise. Créer une coopérative de production maraîchère, c'est encourager d'autres agriculteurs à suivre cette voie.

La décision de s'unir et de créer notre coopérative a pour but de:

- consommer des produits de saison, cultivés localement et de manière biologique;
- savoir où et comment sont produits nos aliments ;
- proposer une alternative à la vente en supermarché qui conditionne le mode de consommation et réduit considérablement le rapport de proximité entre producteurs et consommateurs ;
- permettre à ceux qui travaillent la terre de vivre dans des conditions décentes, sans être asservis au pouvoir de décisions qu'ont les distributeurs de fixer la nature de la production et le prix des aliments ;
- permettre aux citoyens de se relier à la terre en leur offrant un « jardin collectif »

En mettant tous ces arguments en exergue, la coopérative contribue à démontrer que l'agriculture est une activité viable pour des jeunes intéressés par ce domaine d'activité. La création de cette coopérative renforce le concept de souveraineté alimentaire, tout comme le font les autres coopératives ou associations paysannes nouvellement créées ou en cours.

Pourquoi ne pas agrandir la coopérative « les Jardins de Cocagne » au lieu d'en créer une nouvelle ?

La réponse est simple : si la coopérative « les Jardins de Cocagne » s'agrandissait, le personnel serait obligé d'augmenter son temps de travail ou il faudrait engager de nouvelles personnes. Le hangar réservé pour le stockage et les machines devrait être agrandi, la surface à cultiver également. Les personnes engagées pour assurer les livraisons devraient être plus nombreuses. Il faudrait acheter une deuxième camionnette, ce qui engendrerait des coûts supplémentaires. Mais le plus important est que l'agrandissement de la coopérative ne permettrait plus d'avoir un contact avec les membres de la coopérative. En effet, les jardiniers connaissent quasiment toutes les personnes qui viennent faire des demi-journées de travail au jardin. Le contact serait plus difficile avec un nombre de personnes plus élevé. Avec ces 400 familles membres, « Les Jardins de Cocagne » gardent une dimension humaine et parfaitement gérable. La coopérative ne veut surtout pas devenir une coopérative industrielle.

4.4 Présentation de la coopérative « le Jardin des Charrotons »

4.4.1 Qui sommes-nous ?

La nouvelle coopérative cultive des légumes biologiques dans la campagne genevoise. Tout le monde peut devenir membre des « Charrotons ». Nous offrons une qualité et une saveur supérieures aux légumes vendus dans la grande distribution. Enfin, nous nous adressons principalement aux personnes soucieuses de leur environnement ou ayant le désir de devenir des « consomm'Actrices ».

4.4.2 Mission, valeurs, vision

Mission : Notre mission est d'offrir aux membres de notre coopérative des légumes de saison d'une qualité supérieure à celle disponible sur le marché et de les sensibiliser à une nouvelle façon de consommer : saine, écologique et logique.

Valeur : Nous nous engageons envers les membres à toujours livrer dans les temps des produits de qualité, de leur donner toutes les informations dont ils ont besoin afin d'être le plus transparent possible. Envers nos employés, nous nous engageons à les rémunérer équitablement et à leur offrir des conditions de travail avantageuses. Pour formaliser toutes ces valeurs, nous avons mis en place une charte éthique (Annexe :2).

Vision : À l’avenir, nous espérons dégager un bénéfice suffisant pour le redistribuer à des associations exerçant dans le domaine de l’agriculture dans les pays en voie de développement. Nous voulons continuellement améliorer notre offre et, à plus long terme, nous diversifier.

4.4.3 Que proposons-nous ?

Notre coopérative offre aux consommateurs, l’avantage et la chance de se nourrir de légumes bio délicieux, variés et de proximité, ce qui permettra à chacun de redécouvrir le goût des produits de saison. Les légumes sont livrés chaque semaine dans les quartiers des coopérateurs. Ces légumes sont cultivés avec soin dans la campagne genevoise. C’est également l’occasion de participer à un projet local qui respecte l’environnement.

Par légumes de proximité, la coopérative « le Jardin des Charrotons » entend :

- moins de transports
- moins d’emballages
- moins de pollution
- légumes cueillis mûrs (donc davantage de goût et de vitamines !)
- connaissance de la provenance et du producteur

Enfin, sans calibrage et sachant à l’avance la quantité nécessaire à produire, notre coopérative évitera les pertes et les gaspillages très fréquents dans la grande distribution.

En résumé, voici un tableau qui présente concrètement ce que nous offrons :

Tableau 1
Nos prestations

Notre produit	Fréquence de livraison
Environ 5 kg de légumes frais de saison	1x par semaine, 12 mois par année, livré dans votre quartier

Source : Sandrine Gury (année 2006)

Nous sommes spécialisés dans le maraîchage, mais également dans la sensibilisation de la population à l’agriculture de proximité. Cette partie de notre travail est particulièrement importante, car nous voulons à long terme amener la population genevoise à adhérer ou à créer d’autres coopératives de production maraîchère.

4.5 Nos activités

Comme dit précédemment, l'activité principale de la coopérative « le jardin des Charrotons » est le maraîchage. Mais une autre activité nous préoccupe : la sensibilisation. Notre activité maraîchère débutera le 1^{er} janvier 2007, afin de commencer nos livraisons au printemps prochain, plus précisément au mois de mars.

4.5.1 Maraîchage

Nous cultivons uniquement des légumes (de différentes sortes). Nous préférons produire peu de variétés durant la première année, mais garantir à nos membres la qualité de notre production. Une fois que notre organisation sera mieux rodée, nous introduirons de nouveaux produits dans nos cultures.

4.5.2 Sensibilisation

Cette partie du travail n'est pas négligeable. Nous voulons que la sensibilisation soit une activité omniprésente dans notre entreprise. Nous souhaitons éduquer les jeunes écoliers à une alimentation saine et de proximité. Pour cela, nous désirons organiser des journées à thèmes, afin de convier des classes à venir « visiter » notre terrain. Ces visites, nous les commencerons par un tour du propriétaire, afin de montrer aux jeunes toutes les variétés qui sont présentes dans notre jardin. Ils pourront se constituer un petit « cornet de légumes » pour les emporter chez eux. Avant de quitter les lieux, le jardinier ou la jardinière leur expliquera comment cuisiner ces légumes et leur remettra une recette à faire chez soi. Car il est facile de ramener des légumes chez soi, mais il faut apprendre à les cuisiner et ne pas les mettre directement dans le micro-onde !

Nous voulons mettre en avant le fait que l'agriculture de proximité entretient un lien entre la ville et la campagne. En effet, il ne faut pas voir la ville comme une menace pour la campagne, mais plutôt comme une cliente pour l'agriculture locale. Il est essentiel que le citadin se rende compte que la terre n'est pas l'unique support, mais qu'il est la base de la chaîne alimentaire. La population doit retrouver le respect pour ses terres. C'est aussi important de privilégier ce lien pour nos enfants et nos générations futures, afin que ces derniers ne croient pas que les produits proposés sur les rayons alimentaires des magasins sortent directement sous cette forme de l'usine.

Tout au long de l'année, des actions de sensibilisation et de marketing seront menées auprès de la population de Grand-Lancy, d'Onex et de Plan-les-Ouates.

Avant de nous lancer dans la sensibilisation des jeunes et des plus âgés, nous nous concentrerons d'abord sur notre activité principale, le maraîchage. Une fois la coopérative bien rodée, nous intégrerons la sensibilisation dans nos activités.

4.6 Localisation

Notre terrain se trouve à Confignon, sur le chemin des Grands-Champs 33. La surface disponible est de trois hectares dont deux cultivables répartis sur trois parcelles (voir annexes : 6 et 7). Cet emplacement est stratégique de par sa proximité avec la ville, en commençant par Grand-Lancy, qui représente un réservoir important de futurs coopérateurs. De plus, l'accès au site est facile, par vélo, par le bus numéro 4 et par voiture (parking à disposition).

Figure 4

Localisation du terrain



4.7 L'aménagement du terrain

En ce qui concerne l'aménagement du terrain à Confignon, des tunnels sont déjà installés sur deux parcelles (nous disposons de trois parcelles), ce qui est suffisant pour débuter notre activité. Ces installations sont très bien équipées pour l'approvisionnement de l'eau. Tout le matériel nécessaire à l'exploitation est déjà sur place. Les outils nécessaires à l'exploitation de notre terrain, ont été rachetés à l'ancien exploitant, Monsieur Joaquim Lopez, qui se retire du métier. Nous disposons

également d'un grand hangar aménagé pour entreposer du matériel ainsi qu'un local de stockage pour les légumes.

4.8 Choix de la forme juridique de la coopérative

4.8.1 Statut juridique

Raison Sociale : Le Jardin des Charrotons

Forme juridique : coopérative

Constitution de la coopérative : 14 septembre 2006 (inscription en cours)

Siège : Pour l'instant le siège se situe à Genève, 3 chemin du Relai, 1258 Perly. Dès que nous aurons pris possession du terrain, nous procéderons à un changement d'adresse. La coopérative « Le Jardin des Charrotons », chemin des Grands-Champs 33, 1232 Confignon. (Annexes : 1, 3)

Capital investi : CHF 26'000.- (minimum)

4.8.2 Fonds propres

Nos fonds propres sont composés de parts sociales de CHF 100.- de nominal. Chaque coopérateur, chaque membre fondateur et chaque membre du comité doit investir durant la première année CHF 200.- francs au minimum qui représentent deux parts sociales. Mais pour la viabilité de notre coopérative, nous encourageons les membres à investir dès le départ de notre activité la somme de CHF 300.-. Nous estimons le nombre de coopérateurs pour la première année à 130 personnes. Ce qui nous amène à des fonds propres de : CHF26'000.- (en comptant deux parts sociales par personne).

4.8.3 Frais de fondation

Les frais de fondation se montent à : CHF 650.- ils englobent :

L'inscription au registre du commerce de CHF 400.-, amortis sur cinq ans. En plus de ce montant, CHF 50.- sont à payer par représentant, ce qui fait CHF 250.- (cinq représentants).

Le timbre fédéral de 1% n'est pas à payer dans notre cas.

4.9 Notre Dream Team :

La coopérative «le jardin des Charrotons» a été fondée le 14 septembre 2006 par: Irène Annex, Elena et Patrick Giario, Christine Schilter, Léna Abichaker, Florence Joseph, Julien Nicolet, Delphine Girod, Yannik Vallotton et Sandrine Gury.

La richesse de notre coopérative provient principalement des membres associés. En effet, chacun est spécialiste ou passionné par un domaine particulier. Grâce à ce mélange de compétences, nous sommes convaincus de la réussite de notre projet commun.

4.9.1 Le Comité/ l'administration

Fonctions des membres de l'administration :

Tableau 2
Fonctions des membres de l'administration

Fonction	Nom	Tâche principale
Co-présidente	Sandrine Gury	Organisation de la coopérative
Co-présidente	Delphine Girod	Conseil pour la culture biologique
Trésorière	Elena Giargio	Organisation des points de distribution
Secrétaire	Julien Nicolet	Rédaction, faire passer l'information
Jardinière	Irène Anex	Organisation du jardin
Administration	Patrick Swob	Comptabilité/finances
Administration	Florence Joseph	Marketing, prospection
Administration	Yannik Vallotton	Marketing, prospection
Administration	Léna Abichaker	Communication, texte des flyers

Source : Gury Sandrine (année 2006)

Madame Christine Schilter membre du comité de la coopérative « Les jardins de Cocagne » sera durant la première année présente lors des réunions du comité pour

nous apporter un appui dans nos prises de décisions et nos difficultés. De plus, étant une personne formelle et très bien organisée, elle saura nous aiguiller et nous remettre sur le droit chemin en cas d'idées trop farfelues de notre part.

4.9.2 Les membres du comité

Les membres du comité, à l'exception d'Irène Anex, ne seront pas rémunérés. L'administration effectue ses différentes tâches à titre gracieux. Le comité peut procéder de la sorte, car chaque personne en faisant partie est préoccupée par l'environnement et passionnée par la nature et l'agriculture. C'est pourquoi, chacun d'entre nous est prêt à investir de sa personne pour le succès de notre coopérative.

4.9.3 Description de tâches pour chaque personne du comité

Sandrine Gury : Fait office de lien entre les membres du comité et les membres de la coopérative. Organise les séances du comité, met l'accent sur les risques encourus par la coopérative et mettra en place le logiciel comptable.

Delphine Girod : Conseille Irène Anex sur les méthodes de production biologique. Sera présente « au Jardin des Charrotons » au moins une fois par semaine pour voir l'évolution des cultures.

Elena Giargio : S'occupe de la trésorerie, de notre compte courant à la poste, distribue l'argent pour la jardinière en fonction du budget, vérifie qu'il n'y a pas de dépenses inutiles.

Julien Nicolet : Rédige les PV, envoie les différents courriers, s'occupe également du respect des différents délais.

Irène Anex : Jardinière, est en charge de la planification des cultures et du bon déroulement de la production de légumes.

Patrick Schwob : Vérifie la comptabilité.

Florence Joseph : Prospecte pour de nouveaux coopérateurs, fait du démarchage dans la rue, s'occupera du marketing au début de l'activité.

Yannik Valloton : Prospecte pour de nouveaux coopérateurs, fait du démarchage dans la rue, s'occupera de l'application du marketing.

Léna Abichaker : Communique avec le public, s'occupe de l'affichage des flyers et des messages publicitaires.

4.9.4 Collaborateurs

Nous avons décidé, lors d'un comité, que nous ne voulions pas faire appel à un producteur extérieur. Nous avons préféré collaborer avec une agricultrice-maraîchère qui faisait déjà partie de notre groupe. En effet, en recherchant un producteur externe, nous aurions rencontré des problèmes d'opinions, de méthodes de travail, d'un manque d'indépendance et comme nous voulons défendre nos propres idéaux, le recrutement à l'interne de notre comité s'est imposé.

Irène Anex est la personne qui s'occupera de la production de légumes, en tout cas pour la première année d'exploitation. Elle vient d'obtenir son diplôme d'ingénieurs HES en agronomie, qui regroupe cinq métiers : maraîchage, viticulture, floriculture, arboriculture fruitière et ornementale. Pour débiter l'activité de la coopérative, nous pourrions rémunérer deux postes à temps partiels (50%). Irène Anex sera chargée de recruter une personne supplémentaire pour assurer la production de notre coopérative. Cette personne devra pouvoir justifier d'une solide expérience dans le maraîchage, afin de soutenir Irène Anex dans sa tâche.

Parmi les membres de notre comité, il y a une ingénieure agronome qui a beaucoup d'expérience dans le domaine du maraîchage et une autre jardinière, qui possède des connaissances approfondies dans la production biologique (Delphine Girod). Ces deux personnes, seront présentes tout au long de la mise en place pour conseiller Irène Anex dans la culture de légumes biologiques.

Au début de notre activité, la charge de travail sera colossale, c'est pourquoi nous comptons sur les coopérateurs pour donner « des coups de mains ». En effet, nous allons instaurer un système de roulement afin que nos deux employés ne soient pas submergés de travail. De plus, les membres de l'administration seront le plus souvent présents, afin d'apporter leur aide au bon fonctionnement de la coopérative.

4.9.5 Les coopérateurs

Les coopérateurs doivent venir aider sur le terrain, quatre fois dans l'année, à raison de demi-journée de travail (4 heures à chaque fois). En agissant de la sorte, la coopérative veut sensibiliser les coopérateurs au travail de la terre, mais c'est également un excellent moyen d'économiser de l'argent pour la coopérative. En effet, en faisant appel aux coopérateurs nous économisons CHF 65.- de salaire à payer par demi-journée par personne. Par contre, si un coopérateur ne désire pas venir travailler « au jardin » ou n'en a pas la possibilité, il devra s'acquitter d'une somme de CHF 65.- par demi-journée de travail non effectuée.

4.9.6 Rôle « des Jardins de Cocagne » dans notre coopérative

Il n'y a pas de lien administratif ni juridique entre notre coopérative et « Les jardins de Cocagne ». Le partage des ressources sera plutôt le partage de 28 ans d'expérience. Cocagne est prêt à soutenir notre démarche et nous conseiller, en quelque sorte de nous servir de « coach ». « Les jardins de Cocagne » pourront également dans un premier temps nous prêter du matériel en cas de besoin, nous dépanner pour tout ce qui concerne la culture de légumes et nous apporter de l'aide au niveau de la comptabilité.

4.10 Le marché

L'agriculture, notre « secteur d'activité »,¹⁴ est aux prises à d'énormes difficultés. A Genève, l'agriculture assure seulement 1% des emplois. Le nombre d'exploitations ayant disparu en Suisse entre 1990 et 2005 est de 45'000. Ces chiffres concernent l'agriculture traditionnelle. Dans l'agriculture de proximité, il y a des solutions, notamment la création de coopératives, la mise en place de labels, comme par exemple à Genève « Région-Terre Avenir ». Toutes ses démarches encouragent la population à s'interroger sur une autre forme d'agriculture. Mais c'est aussi le désir, de la part des agriculteurs, de changer leur mode de production, montrer que la qualité, la traçabilité sont des éléments importants à prendre en compte lors de l'achat de produits alimentaires. Le marché de l'agriculture est dans un tournant de son évolution. Les gens commencent à prendre conscience qu'il ne faut pas sans cesse diminuer le budget alloué à l'alimentation en achetant des produits de moindre qualité. Au contraire, il faut privilégier l'achat des aliments ayant plus de goûts et étant bénéfiques pour la santé. C'est dans ce sens que veut aller la coopérative « Le Jardin des Charrotons ». La tendance du marché actuel de s'investir pour le développement durable et la protection de l'environnement ne peut qu'être positive pour la mise en place de ce projet. Pour démontrer que la situation du marché actuel est à notre avantage, il m'a semblé intéressant de faire un bref diagnostic de l'environnement externe de notre secteur.

¹⁴ L'agriculture n'est pas réellement notre secteur d'activité, la coopérative «le Jardin des Charrotons se trouve plutôt dans le secteur de l'agriculture de proximité ou des jardins familiaux. Ces deux domaines n'étant pas clairement définis, j'ai préféré un secteur plus large : l'agriculture.

4.11 Étude de marché

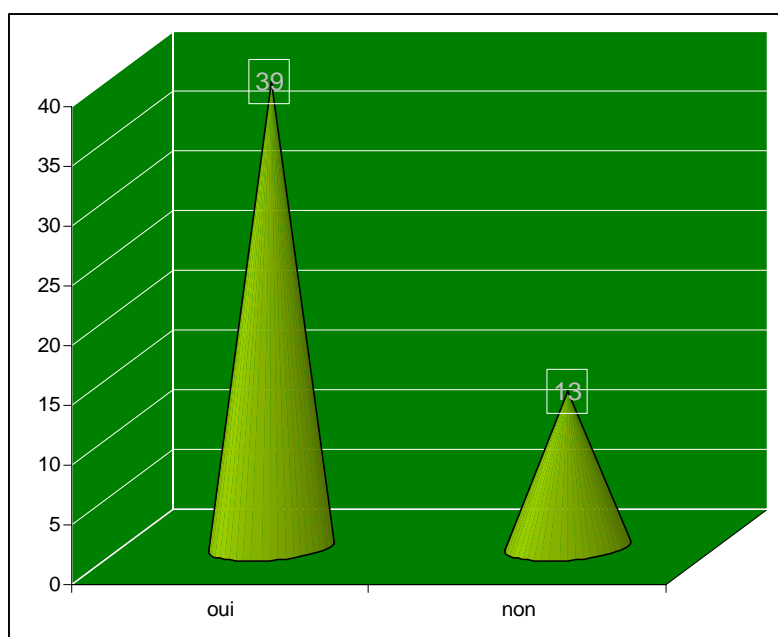
Pour connaître les attentes et les besoins des coopérateurs, j'ai tout d'abord fait des recherches sur Internet, dans des revues spécialisées et me suis rendue à des conférences. Puis, je me suis adressée à des spécialistes du secteur de l'agriculture de proximité, « Les Jardins de Cocagne » à Genève, « Le Jardin potager » à Prilly (VD). Ces démarches m'ont permis de récolter des informations précises sur l'agriculture de proximité et, aussi la capacité de répondre aux besoins des coopérateurs.

Ensuite, j'ai élaboré un questionnaire que j'ai distribué aux badauds dans la rue, lors de manifestations ou devant les grandes surfaces. En plus de ce questionnaire, je me suis appuyée sur une enquête qui avait été réalisée en 2001 par le groupe « Souveraineté alimentaire genevois ».

4.11.1 Les tendances

Figure 5

Trouvez-vous important de privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur ?



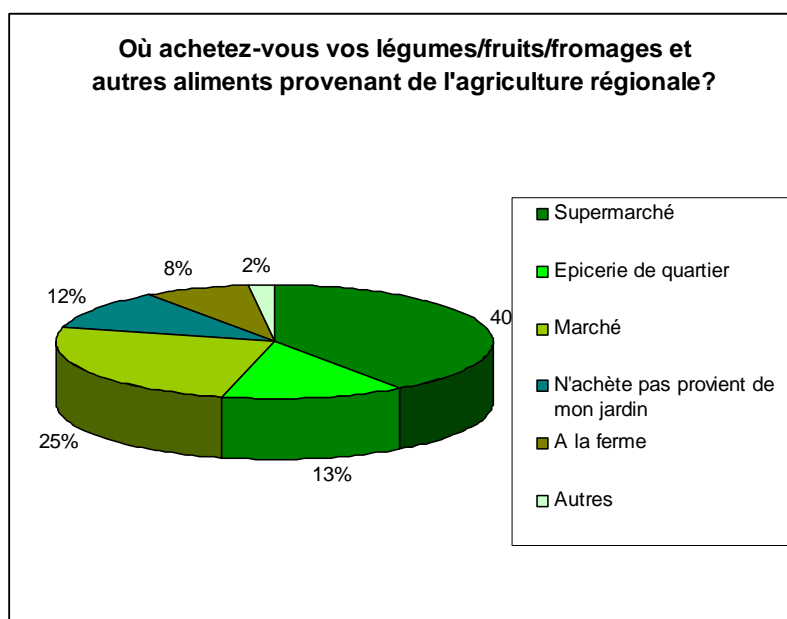
Source : Gury Sandrine, étude de marché année 2006, annexe 8

Sur cette question, les réponses nous révèlent que parmi les 52 personnes interrogées, 39 accordent de l'importance à un lien direct entre le producteur de légumes et le consommateur final. Le seul mode de consommation qui permet une commercialisation sans intermédiaire est de prendre part à une coopérative de

production maraîchère ou en allant directement acheter ses aliments à la ferme. Mais dans la réalité, les choses ne se passent pas encore de cette façon.

En effet, à l'aide du graphique n°6, on constate que les supermarchés tiennent le rôle de leaders, ce qui est également le cas dans la réalité. La grande partie de la population fait ses achats principaux dans les grandes surfaces et complète leurs courses par d'autres sources d'approvisionnement comme le marché ou encore les épiceries de quartier. Dans l'enquête réalisée en 2001, le groupe de travail créé sous l'appellation « Souveraineté alimentaire à Genève » avait ressorti les résultats suivants à la question « d'où proviennent vos aliments ? » : 94% des sondés (1094 personnes) avaient répondu qu'ils achetaient leurs aliments dans les supermarchés en complétant leurs achats sur les marchés, ce qui confirme les résultats de mon étude.

Figure 6
Les lieux d'achat



Source : Gury Sandrine, étude de marché 2006, annexe 8

Mais la tendance actuelle en Suisse et en France montre que l'agriculture contractuelle de proximité a de beaux jours devant elle. Plusieurs coopératives ont vu le jour dernièrement en Suisse romande : « le Lopin bleu », « le Panier à 4 pattes », « l'Agrihotte », « Le jardin potager », ou encore « Saveurs des saisons ». Pourquoi autant de créations de moyens alternatifs de commercialisation ? Tout simplement parce que les consommateurs ont pris conscience qu'on ne peut pas laisser l'alimentation uniquement aux grandes surfaces et que les producteurs ne supportent plus l'idée d'être exploités par les chaînes de grande distribution.

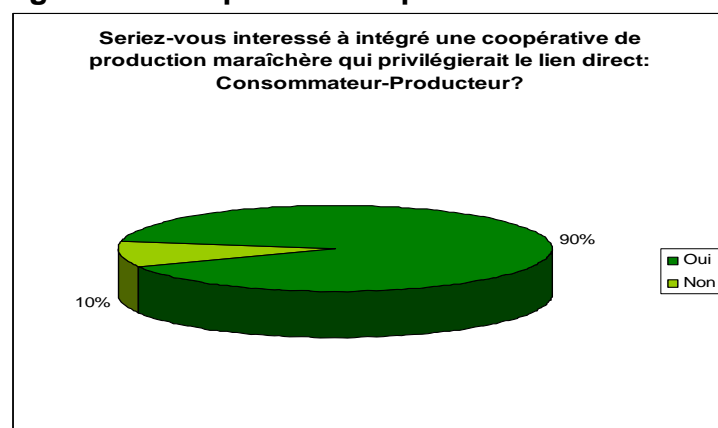
Les critères d'achat ont évolué. De plus en plus de personnes apportent de l'importance aux labels des produits, à la région de provenance, au mode de production et au goût. Mais le prix et l'apparence du produit tiennent toujours une place importante dans la décision d'achat de la part du consommateur. L'enquête réalisée par le groupe « souveraineté alimentaire », en 2001, sur 1156 personnes donne les résultats suivants :

- 60% tiennent compte de la région de production
- 64% du mode de production
- 57% de la présence d'un label
- 59% du prix

Le graphique n°7 indique que 90 % des sondés sont intéressés à participer à une coopérative de production maraîchère. Ce chiffre ne reflète toutefois pas exactement la réalité. Étant donné, que j'ai effectué mon enquête lors de journées de prise de conscience, de protection de l'agriculture et de développement durable, les gens sont plus enclins à participer à un tel projet. Toutefois, ce résultat va dans le sens de l'enquête réalisée en 2001, qui affichait un score de 64% de personnes favorables à ce genre d'associations. Les 10% restants sont soit déjà membres d'une coopérative, soit ne se sentent pas concernés par cette problématique. A la vue de ces chiffres, on peut affirmer une nouvelle fois qu'il existe une réelle demande, donc un marché en pleine expansion pour l'agriculture de proximité.

Figure 7

Intégrer une coopérative de production maraîchère



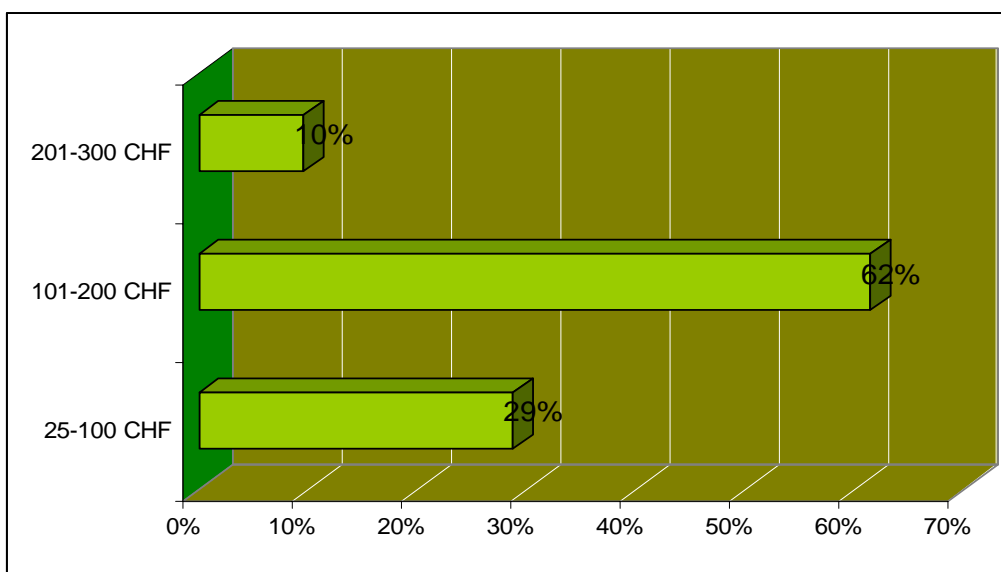
Source : Gury Sandrine, étude de marché 2006, annexe 8

4.11.2 Les prix

N'ayant plus de doute sur notre capacité à trouver des coopérateurs pour notre coopérative, ni sur leurs motivations, il est maintenant primordial de fixer les prix en fonction de l'étude de marché menée, puis de les comparer aux autres prix du marché.

Figure 8

Combien seriez-vous prêts à payer par mois pour recevoir chaque semaine des légumes frais livrés dans votre quartier ?



Source : Gury Sandrine, étude de marché 2006, annexe 8

On constate que 62% des personnes interrogées sont prêtes à payer plus de CHF 100.- par mois pour recevoir des légumes frais dans leur quartier. Sur 52 individus interrogés, je n'ai en aucun cas prêté attention à l'appartenance sociale. En effet, la coopérative ne vise pas une classe sociale en particulier, mais plutôt toutes les personnes intéressées à participer à une telle expérience. « Le Jardin des Charrotons » veut, sur le long terme, établir un barème de salaire qui permettra d'ajuster le prix de nos parts-légumes en fonction du revenu de chaque coopérateur.

Le fait que les gens soient prêts à investir entre CHF 101.- et CHF 200.- par mois pour des légumes frais est rassurant. Cela démontre qu'ils prêtent une attention particulière à leur alimentation, ce qui n'était pas une certitude dans mon esprit avant cette étude de marché. A la vue de ces résultats, il m'a semblé essentiel de comparer ces résultats avec les prix du marché de la Suisse romande.

Tableau 3
Comparaison des prix

	Le Jardin potager (VD)	La Clef des champs (JU)	Les Jardins de cocagne (GE)	Le Jardin des Charrotons (GE)
nombre de membres	105 membres	130 membres	400 membres	130 membres
coti. mensuelle	CHF 71.-	CHF 62.-	CHF 79.-	CHF 95.-
coti. annuelle	CHF 850.-	CHF 740.-	CHF 947.-	CHF 960.-

Sources : Le Jardin Potager, La Clé des Champs, Les Jardins de Cocagne

Dans l'étude de marché, le prix que le consommateur est prêt à payer par mois se monte à plus de CHF 100.-. Ces résultats sont valables pour le canton de Genève où le pouvoir d'achat est plus élevé que dans les autres cantons romands, comme dans le Jura ou encore dans le canton de Vaud. En effet, c'est à Genève que la moyenne salariale est la plus élevée, c'est pourquoi un prix plus élevé est possible. « les Jardins de Cocagne » demandent en moyenne CHF 79.- par mois à ses membres. En réalité, grâce à un barème des salaires, la coopérative perçoit des cotisations allant de CHF 70.- à CHF 100.- en fonction du revenu des coopérateurs. Sachant que « les Jardins de Cocagne » ne peuvent plus accueillir de nouveaux membres, la coopérative « le Jardin des Charrotons » a décidé, après de longues discussions, de fixer un prix à CHF 95.- par mois. Par semaine, cela représente CHF 23.75 ce qui fait CHF 4.75 le kilo de légumes. Ce prix est plus élevé que dans les commerces de grandes distributions, mais plus avantageux que dans les commerces biologiques. Ce prix n'est pas trop élevé étant donné la conjoncture actuelle à Genève, ni trop risqué par rapport à notre budget.

4.12 Diagnostic externe

Tableau 4
Politique, économique, socioculturel et écologique

<u>Politique</u> <ul style="list-style-type: none">• Subvention pour l'agriculture de proximité• Collaboration de l'État de Genève• Objectif de l'État de Genève : promouvoir l'agriculture locale / encourager l'agriculture de proximité	<u>Économique</u> <ul style="list-style-type: none">• Fort pouvoir d'achat de la population genevoise/revenu élevé• Reprise de la conjoncture économique• Peu de coopératives maraîchères
<u>Socioculturel</u> <ul style="list-style-type: none">• Habitudes de consommation en constante évolution	<u>Écologique</u> <ul style="list-style-type: none">• Prise de conscience de la part des acteurs économiques• Respect de l'environnement devenu une mode• Traçabilité des aliments

Source : Gury Sandrine (année 2006)

Les éléments politiques, socioculturels, économiques et écologiques définissent le marché actuel, qui se résume en quelques mots : profiter des opportunités de la tendance du moment pour mettre en place une nouvelle coopérative de production maraîchère.

4.13 Le modèle des 5 forces + 1

Ce modèle permet « d'identifier les fondements de la concurrence dans une industrie. » (Source : *Stratégie 2^{ème} version*, Gerry Johnson, Kevan Scholes, Frédéric Fréry, Editions Pearson Education, France, 2002, p.144)

4.13.1 Les nouveaux entrants

Actuellement, l'agriculture contractuelle de proximité est en vogue. Beaucoup de petits producteurs commencent à entrevoir dans ce mode de production une alternative aux magasins de grandes surfaces. De ce fait, il y a de grandes chances que de nouvelles coopératives de production voient le jour durant ces prochaines années.

Si un producteur décide de changer son mode de production et de l'adapter à un mode de production de proximité et qu'il a déjà toutes les machines et l'outillage nécessaires à la production maraîchère, il aura de la facilité à rentrer sur le même marché que

notre coopérative. Dans ce cas, le producteur a déjà l'expérience du métier et du secteur de l'agriculture. Sa seule difficulté, sera de trouver des personnes intéressées par une autre forme de consommation. Mais cela ne représente pas un réel danger pour notre coopérative, étant donné que cette dernière ne peut accueillir qu'un nombre restreint de coopérateurs et qu'elle ne cherche pas à maximiser son profit.

4.13.2 Les fournisseurs

Les fournisseurs ne représentent pas une source influente dans notre organisation. Il y a assez de fournisseurs disponibles en ce qui concerne les plantons, les semences, les emballages (sacs en papier ou paniers), etc. En cas de difficultés avec un fournisseur, la coopérative n'aura aucun mal à en trouver d'autres.

4.13.3 L'État

L'État de Genève mène depuis quelques années une politique qui encourage l'agriculture de proximité. L'État a mis en place les principes de souveraineté alimentaire dès janvier 2005, notamment, par l'application de la loi sur la promotion de l'agriculture. En voici les buts :

Art.1 But

1. La présente loi s'inscrit dans les principes du développement durable. Elle a pour but de promouvoir, dans le canton de Genève, une agriculture productrice, rémunératrice, concurrentielle, respectueuse de l'environnement et répondant aux normes sociales et aux besoins du marché et de la population.

2. Elle vise, en particulier, à :

Promouvoir une production diversifiée, saine et de qualité.

Améliorer les bases de production.

Améliorer les conditions d'existence de la population paysanne, ainsi que les conditions de travail des ouvriers agricoles.

Assurer et soutenir la promotion et l'écoulement des produits agricoles genevois.

Sauvegarder la viabilité des espaces ruraux.

Favoriser la préservation et l'entretien des ressources naturelles et du paysage.

Garantir une formation et une vulgarisation agricoles de qualité.

Favoriser les liens entre la ville et la campagne, dans une perspective de plus grande proximité.

3. La présente loi complète et met en œuvre la loi fédérale.

*(Source, loi sur la promotion de l'agriculture,
http://www.geneve.ch/legislation/rsq/f/s/rsq_M2_05.html)*

Durant l'année 2005, le Département de l'agriculture de l'État de Genève s'est largement impliqué dans l'application de cette loi pour la promotion de l'agriculture. L'État de Genève, avec l'aide de partenaires comme le DIAE, AgriGenève et Uniterre¹⁵ ont mis en place un nouveau label : « Genève Région – Terre Avenir ». Ce dernier garantit la proximité, la qualité, la traçabilité et l'équité. Pour faire connaître ce label, une campagne publicitaire à grande échelle a été diffusée à Genève durant le mois de mai 2006. Toutes ces actions sont très importantes pour notre projet. Cela incite les gens à réfléchir à leur consommation et, peut-être, à les faire évoluer vers une alimentation plus saine et plus écologique.

4.13.4 Les clients

Les clients de notre coopérative n'ont pas le même pouvoir de négociation que dans une entreprise traditionnelle. Ils adhèrent à notre coopérative pour profiter d'un autre mode de consommation et non dans le but d'avoir un maximum de marchandises à moindre prix.

4.13.5 Les produits substituables

Les jardins familiaux représentent des produits substituables pour notre coopérative. Mais l'achat, des semences, des produits phytosanitaires et d'engrais est très prisé par les personnes des jardins familiaux. Toutes ces dépenses sont conséquentes, voire plus importantes que l'achat de légumes dans les magasins de grandes distributions.

De plus, l'offre des jardins sur le canton de Genève est inférieure à la demande, à cause du peu de zones disponibles pour ce genre d'activité. De ce fait, ils représentent qu'une faible menace pour «Le Jardin des Charrotons ».

4.13.6 La concurrence directe

Les plus grands marchés genevois ¹⁶:

- Le marché du boulevard Helvétique, le mercredi et samedi, de 08h-13h
- Le marché de la Fusterie, le mercredi et le samedi, de 08h-18h
- Le marché de la Plaine de Plainpalais, le mardi, vendredi et dimanche, de 08h-13h
- Le marché Bio de St-Jean, le mardi et le jeudi, de 08h-13h

¹⁵ AgriGenève : Association faitière de l'agriculture genevoise, Uniterre : Syndicat agricole Romand

¹⁶ <http://www.geneve-tourisme.ch>

Les marchés sont des alternatives très appréciées aux magasins de grandes surfaces. Mais il est encore rare que des personnes fassent la totalité de leurs achats sur les marchés. Comme vu précédemment, c'est la deuxième source d'approvisionnement après les supermarchés. Pour notre coopérative, ces marchés représentent une concurrence directe car, pour le consommateur, il n'y a aucune obligation ou contrainte, il n'a pas besoin de payer un prix régulier pour être approvisionné et n'a pas besoin de se déplacer à une heure précise pour aller récupérer ses légumes. Il est libre d'aller sur un marché une semaine sur deux ou de temps en temps. A plus long terme, la coopérative « le Jardin des Charrotons » espère participer à des marchés afin de compter sur une deuxième source de revenu.

La coopérative « les Jardins de Cocagne » représente une concurrence directe, même si elle ne souhaite pas agrandir sa structure. En effet, au sein de cette coopérative, entre trente et quarante familles membres se désistent annuellement pour diverses raisons. C'est pourquoi elle accepte les inscriptions de nouveaux membres en les mettant en liste d'attente. Cependant, comme elle privilégie les grandes parts¹⁷ de légumes, les gens intéressés à une petite part peuvent d'investir dans la nouvelle coopérative «le Jardin des Charrotons », si l'aventure les tente.

La coopérative « les Jardins de Cocagne » : est une concurrente, mais actuellement il n'y a plus de places disponibles dans cette dernière. La coopérative « les jardins de Cocagne » veut privilégier un lien direct avec ses coopérateurs et ne souhaite donc pas agrandir sa structure. Toutefois, la coopérative représente une concurrence directe, car à tout moment des membres peuvent quitter cette entité et d'autres y adhérer au lieu de venir chez nous.

L'association « Le Panier à 4 pattes » est une association de quatre producteurs et de consommateurs. Elle privilégie l'agriculture contractuelle de proximité et des produits non maraîchers. Les producteurs ont commencé à réfléchir à la démarche au début mars 2006. L'idée est de convier les personnes, ayant souscrit un contrat, à venir récupérer leur « panier » chez un des agriculteurs à une date convenue à l'avance. En général, les consommateurs viennent prendre leurs produits dans le courant de l'automne. « *Voici ce qu'on peut trouver dans un panier : des jus de pommes, de poires ou de raisin de Versoix, une terrine de bison de Collex, un poulet fermier de Satigny et au choix de l'agneau ou du boeuf de Genthod. Le prix du panier est de 180. frs.* » (www.nicefuture.com)

¹⁷ Il existe des grandes parts ou parts standards pour une famille de quatre personnes et des petites parts pour des familles de deux individus.

« L’Affaire TourneRêve » : créée en 2003 est une association de 14 paysans qui propose un panier très varié. On y trouve du miel, des céréales, des légumineuses, du jus de pommes ou encore des pommes de terre. Le prix du panier est de CHF 175.- et il est distribué deux fois par année. Pour l’année 2006, l’objectif de « l’Affaire TourneRêve » est d’obtenir un contrat avec 1500 consommateurs ou familles..¹⁸

« Le Panier à 4 pattes » et l’association « l’Affaire TourneRêve » ont la particularité de livrer les paniers à leur clientèle une voire deux fois dans l’année. Cette différence par rapport à notre coopérative est un élément à ne pas négliger. En effet, un nombre important de personnes préfère recevoir des aliments frais et de saison tout au long de l’année. Nous pouvons donc en déduire que cela représente un avantage concurrentiel pour la coopérative « le jardin des Charrotons ». Étant donné qu’ils ne proposent pas la même gamme de produits, ni le même concept que notre coopérative, les gens peuvent souscrire un contrat de part et d’autre..¹⁹

4.13.7 La concurrence indirecte

Dans les concurrents indirects, on peut regrouper tous les grands distributeurs se trouvant sur le territoire genevois : Migros, Coop, Manor, Carrefour, Denner et Aligro.

Depuis quelques années, Migros, Coop et Manor se sont investis de façon continue dans le développement durable, dans la vente de produits labellisés, de proximité ou encore de qualité bio. Pour cela, ils deviennent des concurrents indirects pour l’agriculture de proximité. D’un autre côté, Coop avec « les prix garantis » et Migros avec « M-budget » proposent à leurs clients, des prix toujours plus bas. Comment cela est-il possible sans baisser le prix au producteur ? Il n’y a tout simplement pas de solutions miracles. Le producteur est de plus en plus souvent mis sous pression. C’est pourquoi, notre coopérative ne les considère pas comme des concurrents directs, car ils ne partagent pas notre vision et nos idées. En voulant mettre en place une alternative à la consommation de masse, nous souhaitons rendre attentifs les consommateurs que des baisses de prix concernant l’alimentation sont obligatoirement nocives à plus ou moins long terme.

¹⁸ Informations tirées du site : www.tournerêve.ch

¹⁹ Informations tirées d’un article électronique : VIRLOGEUX Anne. Les Jardins de Cocagne font des petits un peu partout. Le Courrier.

4.13.8 Les opportunités et les menaces

Après avoir procédé à une analyse de l'environnement externe, voici un résumé de la situation du marché.

Tableau 5
Opportunités et menaces

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none">• Obtention de subventions• Proximité avec la ville• Partenariats pour l'approvisionnement en légumes	<ul style="list-style-type: none">• Nouveaux entrants• Secteur facile d'entrée• Mauvaises conditions climatiques• Secteur d'activité difficile

Source: Gury Sandrine (année 2006)

4.14 Marketing

4.14.1 Le marché / contexte

L'effet de mode aidant, l'agriculture de proximité est un marché en pleine expansion. A Genève on y trouve la coopérative « les Jardins de Cocagne » qui accueille au compte-gouttes de nouveaux membres, les marchés de proximité, ainsi que quelques actions d'agriculture de proximité mais qui ne livrent pas régulièrement. Il y a donc de la place pour accueillir une nouvelle coopérative de production maraîchère.

4.14.2 Le positionnement

« Le Jardin des Charrotons » est une coopérative de production maraîchère proposant à ses membres des légumes frais, de qualités, de saison, respectant l'environnement et de proximité.

4.14.3 Les coopérateurs

La coopérative s'adresse à :

- Des familles
- Des colocations (habitations)
- Des entreprises actives dans le développement durable

Les individus ou les entreprises qui participent à la coopérative doivent être domiciliés sur le canton de Genève ou en région Rhône-Alpes. Dans le deuxième cas, ils doivent indiquer dans quel point de distribution ils désirent recevoir leur panier. L'adhésion d'un

coopérateur au sein de la coopérative n'est pas en fonction de sa classe sociale. Par contre, chaque membre doit être en adéquation avec la charte éthique de la coopérative et doit la signer.

4.14.4 Les Facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès de la coopérative sont :

La qualité : les consommateurs recherchent dans la coopérative une qualité autre que dans les grandes surfaces, avec plus de saveur et de goût. C'est ce que « Le Jardin des Charrotons » s'engage à leur offrir.

La convivialité : les membres apprécient cette coopérative, car ils ont l'occasion de rencontrer les jardiniers, mais aussi d'autres membres et d'échanger des idées, des points de vue. Ils ne voient pas la coopérative uniquement comme un fournisseur de légumes, mais aussi comme un lieu de rencontre.

La proximité : Les gens s'inscrivent dans la coopérative, car ils apprécient le fait de connaître le producteur, le mode de production ainsi que la provenance des légumes. Tous ces éléments sont essentiels pour les adhérents.

4.14.5 Actions marketing

Sur Confignon et alentours :

Le terrain, situé à Confignon, est un emplacement stratégique de par sa proximité avec de grandes agglomérations telles que Lancy (26'905 habitants, 2005) et Onex (17'167 habitants, 2005). Il ne faut pas oublier la commune de Plan-les-Ouates qui compte 8'794 habitants (en 2005) et représente également un réservoir important²⁰.

La coopérative étant domiciliée sur la commune de Confignon, elle peut se présenter dans le journal de la commune « Conf'infos ». Ce bulletin d'information est distribué trimestriellement à raison de 1'800 exemplaires. Le site Internet de la commune permet à toute nouvelle entreprise de s'inscrire sur le site et d'apparaître dans la liste des entreprises présentes sur la commune. Ces deux actions sont totalement gratuites et représentent un bon moyen de faire connaître la coopérative.

La commune de Lancy, qui réunit Petit-Lancy et Grand-Lancy rédige également un journal de la vie de la commune et de ses alentours. La rédaction a accepté d'insérer

²⁰ Informations récoltées sur le site : www.bfs.admin.ch

un article sur la nouvelle coopérative dans le numéro du mois de décembre 2006. Ce journal est mensuel, distribué dans tous les ménages de Lancy, son tirage est de 14'400 exemplaires.

Enfin, plusieurs dates ont été planifiées pour aller à la rencontre de la population de Lancy d'Onex et de Plan-les-Ouates.

Autres :

Les « Jardins de Cocagne », « Le Jardin potager », « le Lopin bleu » sont également prêts à faire de la publicité sur leur site et de faire circuler l'information qu'une nouvelle coopérative a été créée. Ils ont prévu un espace publicitaire spécialement pour la coopérative durant quelques mois.

Le budget « Marketing » pour la première année est minime, voire nul. En effet, nous comptons énormément sur le bouche à oreille, sur nos réseaux de connaissances ainsi que sur nos compétences pour attirer des nouvelles personnes dans la coopérative. Au niveau du temps alloué au marketing, il n'y a pas de limite, chaque personne du comité est prête à s'investir pour quelques heures afin de promouvoir la nouvelle coopérative.

Dans le courant du mois de décembre, le début des activités sera annoncé par le biais de plusieurs médias. Des contacts ont été pris avec le journal « Le Courrier » et différentes radios de la région genevoise. Avant que les personnes ne s'inscrivent elles pourront venir rencontrer l'équipe constitutive de la coopérative au jardin.

4.15 Organisation de la coopérative

4.15.1 Inscription des coopérateurs

Il y a plusieurs moyens de s'inscrire dans la coopérative, par le biais :

- Des connaissances des membres du comité : une liste de coopérateurs potentiels se trouvant dans notre cercle de connaissances a été constituée.
- De la liste d'attente « des Jardins de cocagne » : ceux-ci ont mis à disposition une liste des personnes « en attente » qui peuvent être contactés.
- De bouche à oreille : un certain nombre de personnes ont pris contact avec le groupe constitutif, après avoir entendu parler du projet.
- Lors de Prospection : trois à quatre journées ciblées pour attirer des futurs coopérateurs.

- S'inscrire sur l'adresse Internet de la coopérative : Charrotons@hotmail.com

Pour la première année d'existence l'inscription de nouveaux membres est acceptée en cours d'année, en adaptant leur cotisation annuelle. Mais pour la comptabilité, nous partons du principe que la coopérative peut compter sur 130 personnes, dès le mois de janvier 2007 (mais première livraison au mois de mars) afin de faciliter les prévisions pour les finances de la première année.

Il y a actuellement une cinquantaine d'inscriptions. Dès le 23 octobre 2006, les membres du comité ont débuté la prospection pour attirer de nouveaux membres.

Pour les années suivantes, les personnes désirant adhérer à la coopérative devront s'inscrire avant la fin novembre, de l'année en cours.

Les coopérateurs ne payent pas leur cotisation annuelle ou mensuelle lors de leur inscription, mais lors de la première livraison au mois de mars pour la première année ou mensuellement. Pour l'année suivante, dès le mois de janvier, lors de la première livraison de l'année.

Toutes les personnes contactant la coopérative, par mail, par courrier, ou s'inscrivant lors de nos actions sur les marchés locaux reçoivent automatiquement une lettre d'informations sur l'avancement « des Jardins des Charrotons ». Cette lettre est envoyée une fois par mois à toutes les personnes intéressées. Lors des inscriptions, une réunion sera organisée pour informer les futurs coopérateurs des derniers détails. A ce moment, la coopérative encaissera les parts sociales et les premiers paiements.

4.15.2 Organisation des demi-journées de travail

Les coopérateurs doivent effectuer quatre demi-journées de travail au jardin. Les tâches qu'ils peuvent effectuer sont relativement variées : désherbage, récolte des légumes, mise en panier (sac), livraison aux différents points de distribution. Ensuite, d'autres tâches sont possibles, tout dépend du métier du coopérateur concerné, mais la coopérative a également besoin de mécaniciens, de plombiers ou d'autres compétences.

Pour effectuer ces différentes tâches, les coopérateurs doivent s'inscrire au préalable à des dates précises pour des tâches définies à l'aide d'un bulletin d'inscription. Pour planifier les demi-journées à effectuer de tous les coopérateurs, ces derniers doivent retourner leur bulletin d'inscription au plus tard à la fin du mois de décembre. Pour la première année d'existence, les membres devront envoyer leurs disponibilités pour les

demi-journées, lors de l'inscription. Ensuite, en fonction des disponibilités de chacun, un plan de travail sera élaboré, retourné à chaque coopérateur. (Annexe : 5)

4.15.3 Les demi-journées doivent s'effectuer une fois par trimestre :

Première demi-journée entre janvier et février (dès la deuxième année)

Deuxième demi-journée entre avril et juin

Troisième demi-journée entre juillet et septembre

Quatrième demi-journée entre octobre et décembre

Ceux qui n'effectuent pas leurs demi-journées de travail doivent s'acquitter d'un montant de CHF 65.- par demi-journée non effectuée. Ce versement doit être viré à chaque fin de trimestre sur le compte de la banque BAS (Banque alternative)²¹ au nom de la coopérative. En cas de non paiement la coopérative sera obligée de prendre des mesures restrictives (plus de livraison pour la personne concernée).

4.15.4 Rapport entre l'équipe du jardin et le comité

La coopérative attend qu'au moins un jardinier ou une jardinière fasse partie du comité. Pourquoi cette mesure ? Afin de connaître l'avancement des cultures au jardin, les besoins du jardinier ou de la jardinière et les impressions des coopérateurs effectuant leurs demi-journées. C'est ce qui permet une totale transparence et une collaboration efficace.

4.15.5 Politique salariale

Étant une petite entreprise, pour le moment il n'y a pas de politique salariale bien définie. Pour la première année, la coopérative engage deux personnes à 50% avec un salaire brut de CHF 2050.- par mois. Ce salaire sera appliqué tout au long de la première année. Pour la deuxième année, le salaire sera augmenté de CHF 100.- par employé, puis de CHF 50.- lors de la troisième année. (Annexe : 15)

²¹ La banque BAS, propose un compte courant avec un crédit de CHF 30'000.-. Dans les prochaines semaines, la coopérative pourra disposer d'un compte dans cette banque.

Tableau 6
Charges salariales pour l'année 2007

Employés	Salaire à 100%	travail	Salaire mensuel (brut)	salaire annuel (brut)
<u>Jardin</u>				
Irène Anex	CHF 4'100.-	50.00%	CHF 2'050.-	CHF 24'600.-
Employé x	CHF 4'100.-	50.00%	CHF 2'050.-	CHF 24'600.-
Totaux			CHF 4'100.-	CHF 49'200.-

Source : Gury Sandrine (année 2006)

4.15.6 Engagement personnel des collaborateurs

La création d'une coopérative de production maraîchère demande beaucoup d'investissement personnel, surtout lors du lancement et durant les premières années d'existence. Dans le cas de cette coopérative, cela ne posera pas de problèmes majeurs. Ce projet, n'est pas une simple entreprise, c'est un défi. Pour se lancer dans l'agriculture de proximité, il faut des convictions, être guidé par des idéaux et être un révolutionnaire dans l'âme. Tous les membres de l'équipe ont des idéaux d'une agriculture propre, d'un mode de consommation différent, plus responsable. Tous sont prêts à investir du temps pour la mise en place, pour donner des coups de main les week-ends et les soirs de la semaine.

Il faut également tenir compte du fait que l'équipe est formée de jeunes, pour la plupart sans enfants et ayant tous un but commun : manger des aliments sains et de proximité.

4.15.7 Paiement des cotisations annuelles

Une part légumes par année revient à CHF 1140.-, ce qui fait CHF 95.- par mois. A cela s'ajoute l'acquisition de deux parts sociales valant chacune CHF 100.- ; ce qui fait un total de CHF 1340.- lors de l'année de l'inscription. Pour les années suivantes, le coopérateur paiera CHF 1140.- par année, à moins qu'il désire acquérir d'autres parts sociales.

En ce qui concerne le paiement de la cotisation annuelle, les coopérateurs peuvent décider de payer soit en une fois au mois de mars pour la première année ou au mois de novembre pour les années suivantes. Soit par mensualité au prix de CHF 95.-.

Pour faciliter les prédictions financières, nous partons du principe que les personnes payent leurs cotisations mensuellement.

Le paiement de la part légumes s'effectue à l'aide d'un bulletin de versement sur le compte courant de la Banque Alternative au nom de la coopérative. Au début de l'année, celle-ci adresse un courrier à chaque coopérateur avec un nombre suffisant de bulletins de versement.

Le paiement des parts sociales se fait à l'inscription du coopérateur, afin d'avoir un montant suffisant pour débiter l'exploitation.

4.15.8 Déroulement d'une journée type au jardin

Il est assez difficile de définir une journée type de travail au jardin, car, tout dépend des conditions météorologiques. Il peut s'agir d'une journée consacrée à la récolte, à la mise en sac des légumes, à la mise en place ou à l'entretien des cultures.

Pour avoir une idée, voici un bref aperçu :

La planification du travail se fait le lundi matin. Les différents travaux à réaliser en une semaine sont les suivants : plantations, préparation du sol, désherbage, arrosage, récoltes, accueil des éventuels coopérateurs et d'autres activités qu'on ne peut tout simplement pas planifier. Chaque jour est consacré à une ou deux tâches précises planifiées au préalable. Il y a aussi un plan de culture préparé pour l'année. Il faut essayer de s'y tenir, mais c'est souvent difficile. Alors chaque semaine, il faut le redéfinir en fonction de l'avancement des cultures et des problèmes survenus. A la vue de ces éléments, on comprend que l'exploitation des cultures maraîchères est une activité très complexe et variée qui change chaque jour. Il faut prendre en compte des événements différents, comme la maladie d'une variété de légume, la sécheresse, la grêle et les animaux qui viennent grignoter les légumes. Il faut que le jardinier agisse vite pour trouver une solution, car les coopérateurs attendent des légumes de qualité. Les deux jardiniers se partagent le temps de travail afin d'accomplir ces différentes tâches. Chaque jardinier est libre d'organiser sa journée au jardin, du moment qu'il effectue son quota d'heures minimum.

4.15.9 Planification des cultures

Sur ce tableau est présenté le plan de culture pour la première année d'exploitation (année 2007). Comme énoncé précédemment, ce plan est malléable et tout dépendra du climat et du sol. En effet, durant la première année d'exploitation, personne ne peut être sûre à 100% que le légume cultivé donnera le rendement espéré. La coopérative démarrant son activité en janvier, elle ne pourra pas tout de suite approvisionner ses membres en légumes. Ce qui figure en vert dans le tableau concerne la distribution de légumes assurée en janvier et février de l'année 2008. Il faut rappeler que, la première livraison de légumes se fera dès mars 2007.

Tableau 7
Planification des cultures

Mise en culture	Distribution des légumes
• Mai/Juin	• Janvier : poireaux, oignons, carottes, pommes de terre, céleris, courges, betteraves
• Oct./ Nov.	• Février : mâche, choux pommes, céleris, poireaux, oignons, betteraves
• Janv.	• Mars : saladine, roquette, ail d'ours, choux pommés, persil, céleris, carottes, betteraves
• Fév.	• Avril : batavia, roquette, poireaux, radis, épinards, navets
• Janv.	• Mai : choux chinois, épinards, carottes botte, chouraves, choux fleurs, oignons botte, radis
• Fév./ Mars	• Juin : batavia, côtes de bette, poireaux, laitue, fenouils, pommes de terre nouvelles, courgettes, concombres, petit pois, pois mangetout, radis
• Mars/ Avril	• Juillet : batavia, côte de bette, betteraves, tomates, courgettes, aubergines, concombres, poivrons, haricots, épices
• Avril	• Août : batavia, côtes de bette, laitues, fenouils, oignons, carottes, tomates, courgettes, concombres, aubergines, poivrons, maïs, haricots
• Mai	• Septembre : choux chinois, céleris branche, côtes de bette, fenouils, oignons, carottes, navets, tomates, courgettes, concombres, aubergines, poivrons, maïs, haricots
• Mai	• Octobre : choux pommés, choux chinois, céleris branche, côtes de bette, poireaux, épinards, oignons, fenouils, carottes, courges, choux fleurs, brocolis, épices
• Mai/ Juin	• Novembre : choux pommés, poireaux, fenouils, oignons, betteraves, céleris, navets, courges, persil, épices
• Juin	• Décembre : mâche, pallarossa, choux pommés, poireaux, cardons, carottes, pommes de terre, betteraves, céleris, radis noir, courges

Source : Gury Sandrine (année 2006)

4.15.10 Journal des cultures

Irène Anex (jardinière) tiendra un journal des cultures afin de pouvoir comparer l'avancement de la production avec les années suivantes. Cette pratique permettra d'éviter les mêmes erreurs dans les années futures. C'est également important de relever dans ce carnet les conditions climatiques afin de savoir quel légume convient à quel temps.

4.15.11 Commercialisation

Le réseau de distribution est la vente directe. La coopérative n'a pas d'intermédiaire. La livraison des légumes se fait par les membres de la coopérative aux points de distribution définis au préalable. La coopérative dispose de dix points de distribution choisis en fonction de la disposition géographique des coopérateurs. Les points de distribution sont les suivants :

Plan-les-Ouates, Grand-Lancy, Petit-Lancy, Meyrin, Carouge, Acacias, Vernier (Lignon), Bernex, Onex et Confignon. Les adresses complètes ne sont pas encore définies, cela dépendra de la résidence des différents coopérateurs.

Pour faciliter la commercialisation, des heures précises, auxquelles les coopérateurs doivent venir récupérer leur sac de légumes sont fixées. La livraison des légumes s'effectue toutes les semaines, le mercredi. Le matin de 10h30 à 11h00, ainsi que l'après-midi de 14h00 à 18h00. Les livraisons sont assumées par un coopérateur ou par un jardinier qui, de la sorte, effectue ses demi-journées de travail. Les membres du comité s'arrangeront pour effectuer les livraisons quand les coopérateurs ne pourront pas venir faire la livraison. L'engagement d'un livreur n'est pas prévu pour le moment par manque de financement.

4.15.12 Organisation des réunions

Pour débiter les activités, des réunions régulières seront organisées afin de bien suivre l'avancement de la coopérative. C'est aussi un moyen d'échanger les idées, les impressions et d'éviter des erreurs stratégiques.

4.15.13 Les forces et faiblesses du « Jardin des Charrotons »

Après la description de l'organisation de la coopérative, il est essentiel de faire un petit récapitulatif des forces et faiblesses du « Jardins des Charrotons ».

Tableau 8
Forces et faiblesses

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">• Localisation près de grandes agglomérations• Qualité des produits• Motivation du personnel, des membres du comité	<ul style="list-style-type: none">• Charges élevées• Manque d'expérience de la part du personnel et des membres du comité• Communication, pas de budget alloué à la communication, pas de site Internet

Source : Gury Sandrine (année 2006)

4.16 Plan Stratégique

4.16.1 Dans le court terme

- Le lundi 8 janvier 2007, début de l'activité au « Jardin des Charrotons »
- Le samedi 20 janvier 2007, journée « le Jardin des Charrotons vous convie! »
Cette journée permettra de faire connaître, de faire fonctionner le bouche à oreille. Les personnes présentes pourront s'inscrire pour participer au projet coopératif, soit pour l'année en cours ou pour les années prochaines.
- Le mercredi 31 janvier 2007, l'objectif est d'avoir convaincu au moins 130 personnes à participer à ce réseau de vente directe.

4.16.2 Dans le moyen terme

- En 2008, l'objectif est d'adhérer à l'« Association pour la Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire » (APRES). Bien que la coopérative corresponde déjà aux critères d'adhésion, une année d'expérience rendra plus crédible la démarche. En étant membre d'APRES. Nous collaborerons à l'augmentation des emplois se trouvant dans l'ESS.

- En 2008, la création d'un site Internet permettra de mieux faire connaître la coopérative. Un futur coopérateur s'est déjà proposé pour accomplir cette tâche.
- En 2008 et en 2009, le salaire du personnel de la coopérative sera augmenté.
- En 2009, le nombre de nos coopérateurs devra atteindre 150 membres.

4.16.3 Dans le long terme

- Acquérir le label bio.
- Être présents sur différents marchés genevois, comme à Plainpalais ou à Rive.
- Renouveler le matériel et les machines pour être plus performants au niveau des cultures.
- Engager un livreur une fois par semaine, afin d'alléger le travail du comité et des coopérateurs.

Ces actions seront possibles uniquement si les finances le permettent.

4.17 Investissements

4.17.1 Acquisition du terrain

Location d'un terrain à Confignon (environ 3 hectares, 30'000 m²), disponible dès le mois de novembre 2006, mais la date reste encore à fixer. La location de ce terrain revient à CHF 27'500.- par année, mais ce chiffre n'est pas définitif. En effet, ayant une bonne relation avec les propriétaires, ils sont tout à fait enclins à offrir la possibilité de payer un loyer progressif durant la première année. Les autres frais de locaux se montent à CHF 8'000.- ce qui revient à un loyer avec charges comprises, à CHF 29'500.-, ce qui fait un loyer de CHF 2'458.- par mois.

De plus, il faut savoir que dans les CHF 29'500.-, il y a deux studios et un appartement de deux pièces et demie. Ces studios peuvent être loués pour CHF 500.- chacun et l'appartement CHF 800.-. Vu la situation de l'immobilier actuel, la sous-location de ces logements est aisée. Ce qui diminuerait considérablement la charge pour le loyer du terrain. En effet, la coopérative retirera des produits de CHF 21'600.- par année provenant des locations.

Tableau 9
Charges pour le loyer du terrain

	Pour la première année d'exploitation
Loyer	CHF 29'500.-
Produits des loyers	CHF 21'600.-
Charges finales de la coopérative	CHF 7'900.-

Source : Gury Sandrine (année 2006)

Ce tableau résume bien la situation. Les charges concernant la location du terrain se montent à CHF 7'900.- par année.

Je tiens à préciser, que la coopérative n'est en aucun cas une agence immobilière cherchant à faire un bénéfice avec les produits des loyers. Ces revenus permettent à la coopérative de couvrir une partie de ses charges.

4.17.2 Outillages et machines

Pour le terrain qui se trouve à Confignon, la coopérative a besoin d'outils et de machines de base pour débiter l'exploitation. Avant de reprendre ce terrain, il y avait un autre maraîcher qui a dû abandonner son activité car il n'arrivait plus à s'en sortir financièrement. En effet, il cultivait uniquement des salades pour le seul client « Migros ». Autant dire que son exploitation n'était vraiment pas viable. Ce dernier a donc proposé à la coopérative de lui racheter son matériel à un bon prix.

Pour avoir une bonne estimation de la valeur ainsi que de l'utilité de l'outillage et des machines, la coopérative a fait appel à deux experts, un ancien professeur de maraîchage de l'école de Lullier et le responsable de l'office technique maraîcher de Genève. Ces deux personnes nous ont été d'une grande aide pour la négociation des prix.

De cette négociation, il en est ressorti que la coopérative a l'occasion de racheter 8'786 m² de tunnels plastiques, dont la valeur oscille entre 0,75 et 1,5.-/m², ainsi qu'un certain nombre de machines agricoles de base, pour la plupart assez anciennes ne valant plus que le prix de la ferraille, mais qui sont tout de même en bon état. Ayant des négociateurs hors pairs dans la coopérative, ils ont réussi à obtenir un prix très avantageux. Avant la négociation, la fourchette de prix se situait entre CHF 6'600.- et CHF 13'179.- pour les tunnels et entre CHF 5'000.- et CHF 7'000.- pour les machines. Au final, le tout a été racheté pour CHF 13'600.-.

Tableau 10
Liste du matériel et outillage rachetés

Tunnels	CHF 8600.-
1 bêcheuse	CHF 200.-
1 toronado	CHF 170.-
1 machine à enlever les plastiques	CHF 40.-
1 souleveuse)	CHF 0.-
1 transporteur de palettes	CHF 40.-
1 benne 3 points	CHF 40.-
1 tracteur 65CV	CHF 1800.-
1 sarcleuse	CHF 170.-
1 planteuse	CHF 90.-
1 épéendeuse	CHF 0.-
1 vieux tracteur+un pulvérisateur	CHF 200.-
1 motteuse	CHF 190.-
1 semoir 4 rangs	CHF 860.-
1 motoculteur	CHF 1200.-
1 balance	CHF 0.-
Total	CHF 13'600.-

Source : Expertise de M. Dambron (professeur de Lullier) et M. Amos (Expert), 2006

4.17.3 Camionnette d'occasion

L'idée première était d'acheter une camionnette d'occasion. Ayant pris contact avec divers garages de la région, un arrangement a été trouvé avec l'un d'entre eux. Ce garage est prêt à mettre à disposition de la coopérative une camionnette un jour par semaine, ce qui assurera la livraison dans les quartiers cités plus haut dans le texte. En contrepartie, le garagiste reçoit la livraison gratuite de légumes une fois par semaine durant la première année.

4.17.4 Sacs

Le fournisseur de sac en papier est l'entreprise MAPSA SA, localisée à Vernier. Le genre de sac utilisé pour la livraison des légumes est en kraft spécial résistant à l'humidité des légumes son format est de 32x17x41 cm. La livraison se fait par 1000 pièces (CHF 236.- pour 1000 pièces). Pour les deux premières années, la coopérative a besoin de 7000 unités, ce qui revient à un prix de CHF 1652.- par an. Pour l'année

2009 « le Jardin des Charrotons » aura l'utilité de 8000 unités, ce qui reviendra à CHF 1861.-.

Figure 9
Sac en kraft résistant



Source : <http://www.mapsa.ch>

Par la suite, la coopérative voudrait opter pour des sacs de très longue durée de vie, mais cela ne sera pas possible avant 2010, car leur coût est relativement élevé (CHF 4.90 par sac).

4.18 Gestion de l'approvisionnement

La coopérative n'a pas besoin de s'approvisionner en marchandise de légumes de garde. S'il arrivait une rupture de stock à un moment donné il serait possible de faire appel à la coopérative « Les jardins de Cocagne » pour être dépanné à un prix avantageux.

Les intrants nécessaires au fonctionnement du jardin sont les semences, plantons, terreau, compost, fumier, engrais et produits de traitements.

En ce qui concerne les semences, « Biosem », une entreprise qui se trouve dans le canton de Neuchâtel plus précisément à Chambrelieu, vend des semences biologiques, ce qui représente exactement ce que la coopérative recherche.

Durant les premiers mois d'exploitation, la coopérative va acheter des plantons biologiques afin d'avancer le rythme de production et ainsi pouvoir livrer les légumes aux coopérateurs dans un délai plus court que s'ils avaient été semés puis repiqués. Cela complètera les semis du mois de janvier. En procédant de la sorte, dès le mois de mars, les coopérateurs seront approvisionnés en légumes.

Quant aux plantons, ils seront fournis par Bioplants SA, située à Lonay près de Morges.

4.19 Gestion de la distribution

La distribution des légumes s'effectue le jeudi après-midi. Le mercredi en fin de journée les premiers légumes sont récoltés. Le jeudi matin, les légumes sont mis en sacs et livrés à chaque coopérateur dans le lieu de distribution que ce dernier a choisi au préalable.

Comme mentionné précédemment, la distribution des légumes s'effectuera par les jardinier, les coopérateurs ou par les membres du comité. Pour l'instant, la coopérative n'a pas les moyens d'engager un livreur. A long terme, si les finances le permettent, un livreur sera engagé un jour par semaine.

Chaque semaine, une personne différente s'occupe des livraisons. Un membre du comité est chargé d'afficher dans le hangar un planning de distribution. Ce document indique le lieu de livraison (un plan d'accès des lieux sera disponible) et le nombre de livraison à effectuer pour chaque point de distribution. Il indique également l'ordre dans lequel il faut approvisionner les coopérateurs afin de gagner du temps. En procédant de la sorte, le travail de chaque personne est facilité.

Voici un aperçu du planning:

Tableau 11
Tableau de livraisons

1^{er} lieu de livraison	Nombre de livraison pour ce lieu
Plan-les-Ouates, 3 rue du vélodrome	7 livraisons, heure :

Source : Gury Sandrine (année 2006)

4.20 Gestion Financière

4.20.1 Financement

La coopérative « Le jardin des Charrotons », n'a pas demandé de fonds étrangers sous la forme d'emprunt à une banque. En effet, n'ayant pas d'expérience dans ce domaine, ni de garantie à donner à part la motivation de l'équipe constitutive, il y a peu de chance d'obtenir un crédit de leur part.

Le montant des parts sociales et une subvention privée de CHF 20'000.- de la part de la « Fondation Terre Humaine » servent de base de financement.

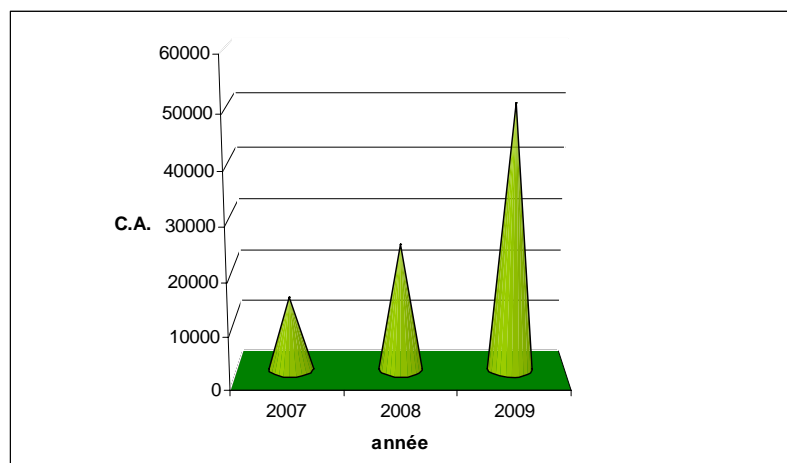
4.20.2 Taxe sur la valeur ajoutée

La coopérative « Le jardin des Charrotons » n'atteignant pas un chiffre d'affaires de CHF 250'000.- par année, elle n'est pas automatiquement assujettie à la TVA. De plus, si le montant à payer pour la TVA n'atteint pas CHF 4000.- la coopérative est également dispensée de payer la TVA, ce qui est le cas. Enfin, les agriculteurs ne sont pas soumis à la TVA sur les produits de leur propre exploitation. Donc, la coopérative « Les Jardins des Charrotons » n'est en aucun cas soumise à la TVA. (Source : <http://www.kmu.admin.ch>)

4.20.3 La trésorerie durant la période 2007-2009

Durant les deux premiers mois d'activité de la coopérative, il n'y aura pas d'argent. Les cultures débutent au mois de janvier et il faut un délai minimum de deux mois pour commencer les livraisons de légumes. Pour couvrir les charges de départ, seules les parts sociales se montant à CHF 26'000.- sont à disposition, ce qui n'est pas suffisant pour disposer de liquidités positives. Avec la subvention de CHF 20'000.- (octroyée sous la forme de 200 parts sociales, CHF 100.- chacune), les charges peuvent être couvertes ainsi que l'investissement de base pour la production des légumes qui se monte à CHF 13'600.-. Cette subvention permet à la coopérative d'avoir des liquidités et donc de pouvoir payer les charges. En 2008, les liquidités augmentent légèrement car les membres peuvent être livrés en légumes. La coopérative peut donc encaisser les produits mensuels liés à la livraison desdits légumes. En 2009, les liquidités augmentent considérablement, cela est dû au fait qu'il y aura 20 membres de plus.

Figure 10
Évolution de la trésorerie

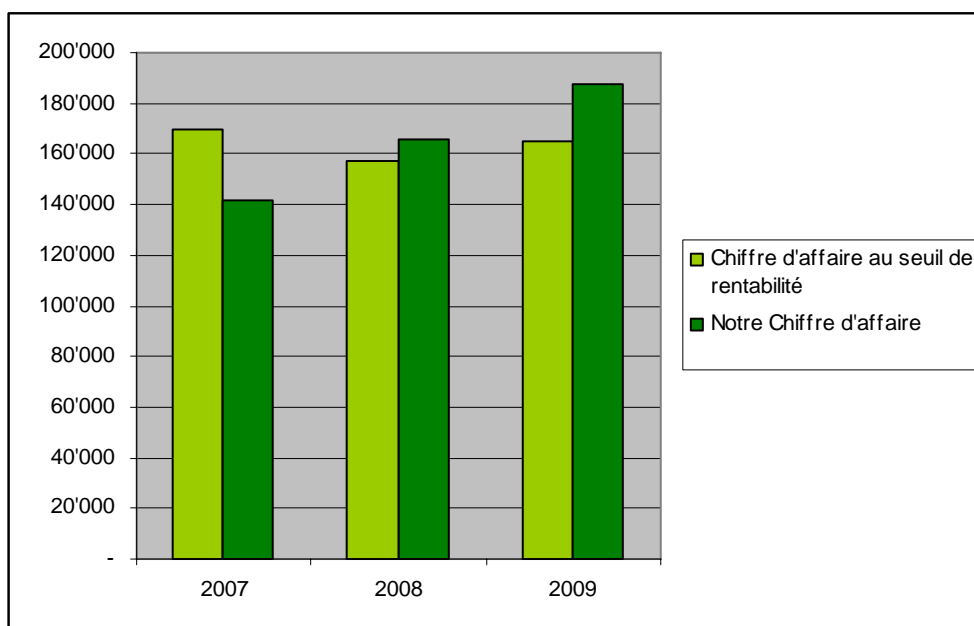


Source : Gury Sandrine, Finances 2006 (annexes : 10, 11, 12)

4.20.4 Le seuil de rentabilité

Le chiffre d'affaire de la coopérative de la première année n'atteint pas le seuil de rentabilité. La totalité de nos produits n'est pas étalée sur 12 mois mais uniquement sur 10 mois. Par contre dès la deuxième année nous dépassons le seuil de rentabilité de CHF 8040.-.

Figure 11
Chiffre d'affaire et seuil de rentabilité



Source : Gury Sandrine, Finances 2006 (annexe : 13)

Le tableau suivant démontre l'évolution du chiffre d'affaire de la coopérative par rapport au seuil de rentabilité à atteindre afin que « le Jardin des Charrotons » soit rentable.

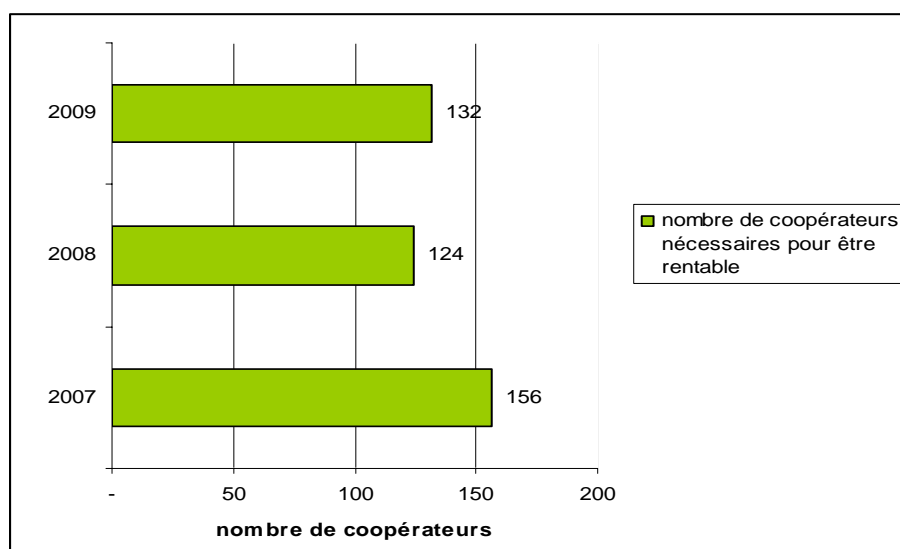
Tableau 12
Comparaison des chiffres d'affaires

	2007	2008	2009
Notre Chiffre d'affaire	CHF 141'417.-	CHF 165'381.-	CHF 187'600.-
Chiffre d'affaire au seuil de rentabilité	CHF 169'898.-	CHF 157'341.-	CHF 164'836.-

Source : Gury Sandrine, Finances 2006

La figure qui suit, indique le nombre de coopérateurs nécessaires pour que la coopérative soit viable. En 2007, il faudrait 156 membres pour que « le Jardin des Charrotons » soit rentable, alors que durant la première année d'existence nous comptons 130 coopérateurs. Pour les années suivantes, la tendance s'inverse. La coopérative ayant suffisamment de membres elle atteint le seuil de rentabilité. Toutefois, la marge bénéficiaire reste faible.

Figure 12
Seuil de rentabilité pour le nombre de coopérateurs

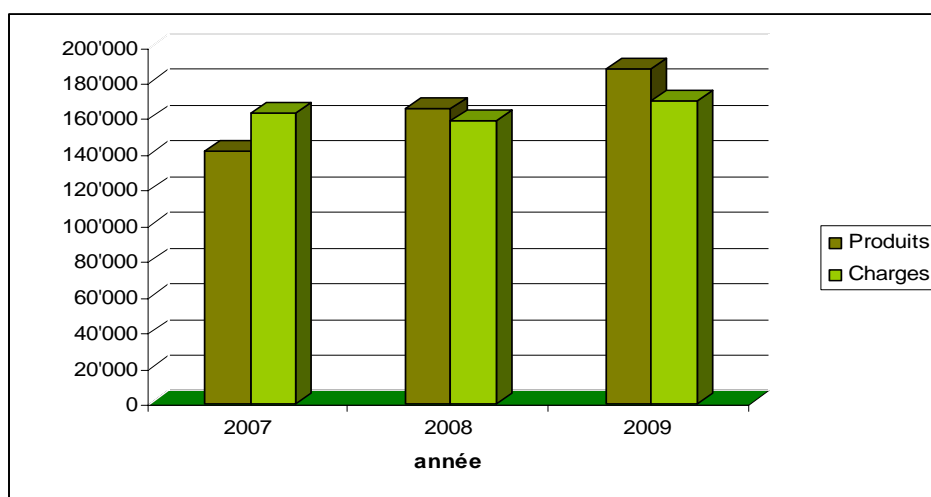


Source : Gury Sandrine, Finances 2006 (annexe : 13)

4.20.5 Charges et produits

On remarque que durant la première année d'exploitation les charges sont plus importantes que les produits, cela est dû aux achats de machines et de l'outillage pour débiter les activités, ainsi qu'au fait que les paiements des membres de la coopérative sont versés dès le mois de mars. Puis, pour les années 2008 et 2009, le phénomène s'inverse. En 2008, sont encaissés deux mois de plus de paiement de la part des membres. Pour l'année 2009, il y a 20 coopérateurs en plus et les charges augmentent moins que proportionnellement.

Figure 13
Évolution des charges et produits



Source : Gury Sandrine, Finances 2006

Sur le tableau suivant, nous constatons que la coopérative a beaucoup de charges fixes liées aux salaires ainsi qu'aux frais de locaux. La masse salariale représente plus de 30% et le loyer plus de 20% de la totalité des charges.

Les frais de production sont représentés sous le compte intrants et matériaux de production. Ils englobent les semences, les plantons, le terreau, le compost, le fumier, l'engrais et les produits de traitement. Ce compte de charge représente plus de 15%.

La coopérative ne paie pas d'impôts, car dès qu'il y a un bénéfice il est réinvesti à l'intérieur de la société et profite à tous les membres.

Tableau 13
Les charges en %

Année /Mois	2007	2008	2009
Charges salariales	30%	32%	31%
Charges sociales (part patronale)	5%	6%	6%
Assurances	3%	3%	3%
Frais de locaux	22%	22%	21%
Intrants et matériaux de productions	19%	15%	19%
Entretien	0%	0%	0%
Amortissement	3%	2%	2%
Frais d'administration	3%	3%	3%
Eau du terrain	5%	5%	5%
Autres charges de production	3%	3%	3%
Charges de distribution	1%	1%	1%
Charges de transport	6%	6%	6%
Impôts	0%	0%	0%
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	100%	100%	100%

Source : Gury Sandrine, Finances 2006 (annexe : 9)

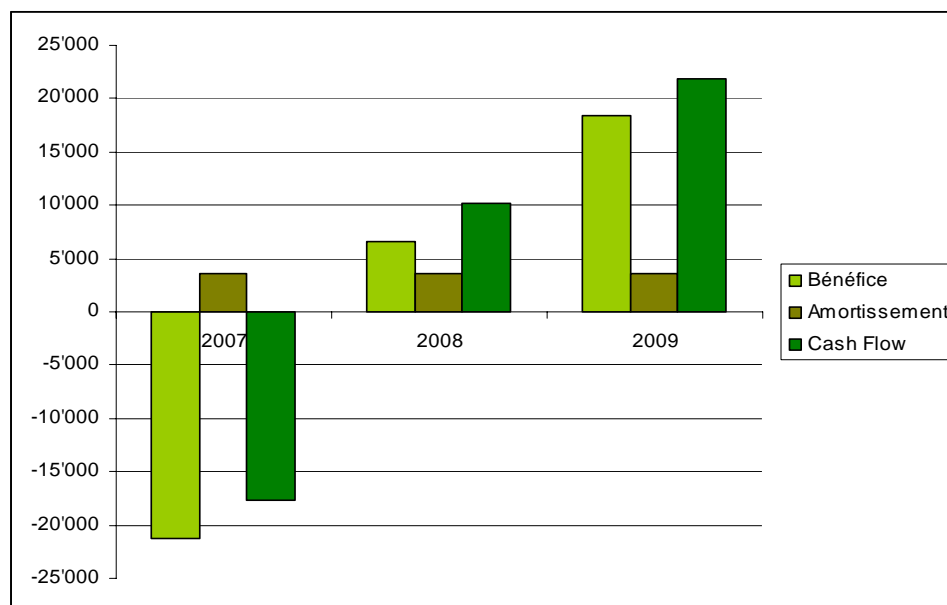
4.20.6 Cash Flow

Le cash loss de 2007 se transforme en cash flow en 2008. Cette situation favorable est due au fait que dès le mois de janvier, la coopérative encaisse le paiement des livraisons du mois en cours alors que l'année précédente le premier paiement s'effectuait au mois de mars. En 2009, la coopérative compte 20 membres de plus. C'est la raison majeure de l'augmentation du cash flow.

La coopérative procède à un amortissement constant de CHF 3'530.- par année. Elle a acquis, lors de la première année d'exploitation, du matériel et des outils pour un montant de CHF 13'600.- qui seront amortis sur 4 ans. Les frais de fondation figurent également dans le compte amortissement.

Évolution du Cash Flow

Figure 14



Source : Gury Sandrine, Finances 2006 (annexe : 13)

La perte de CHF 21'214.- datant de 2007 sera absorbée durant l'année 2010. En effet, la coopérative veut maintenir un bénéfice de CHF 18'368.- (atteint en 2009) qui permettra d'atteindre le point mort de l'activité.

4.20.7 Ratios

Les ratios de trésorerie de 1er degré, 2ème degré et 3ème degré ne sont pas très pertinents dans l'analyse financière étant donné que la coopérative n'a pas de dettes et de créances à court terme, ni de stock en fin d'année. En se référant à la figure 10 on constate que les liquidités sont à l'avantage de la coopérative.

En divisant le bénéfice par les fonds propres, on obtient la rentabilité des fonds propres. En 2007, les -46% sont dus à une perte lors de la première année d'exploitation. Dès la deuxième année, les fonds propres dégagent une rentabilité de 14%, puis de 36% en 2009.

Pour le ROI, la coopérative ne peut pas avoir un retour sur investissement positif étant donné la perte de la première année.

L'avantage de la coopérative, est qu'elle n'a pas de quota de rentabilité ou de retour sur investissement à atteindre pour satisfaire ses investisseurs. En effet, la préoccupation principale des coopérateurs est de manger des aliments sains, de saisons, de qualité et non de fixer un taux de rentabilité.

Tableau 14

Rentabilité des fonds propres

ROI (retour sur investissement)

2007	2008	2009
-46%	14%	36%

2007	2008	2009
-86%	21%	34%

S

Source : Gury Sandrine, Finances 2006 (annexe : 13)

L'analyse comptable « du Jardin des Charrotons » permet d'affirmer que notre projet est fiable. Elle assure la viabilité de la coopérative et permet d'atteindre les futurs objectifs.

4.21 Risques

Les risques liés à une exploitation agricole sont nombreux. Pour faciliter la lecture du lecteur, j'ai pris l'initiative de les présenter sous la forme d'un tableau.

Tableau 15

Les risques

Risques	Probabilité de survenance	Solutions
Zone de déclassement : Le terrain se situant à Confignon est proche des agglomérations importantes et de la zone industrielle de Plan-les-Ouates	Probabilité faible	Recours ou repousser sans cesse le déclassement
Climat : pluie ou sécheresse	Probabilité fréquente	Risques purs. Installation de tunnels pour protéger les cultures ou compenser par une bonne irrigation
Rater une culture Ratage technique, mauvaise planification, parasites (limaces attaquent les plantons)	Probabilité moyenne	Entreprise Progana, grossiste de produits bio pour les légumes ou « les Jardins de Cocagne », peuvent nous dépanner
Manque de coopérateurs	Probabilité faible	Prospection, communication, marketing, bouche à oreille (intense)
Mauvaise gestion	Probabilité moyenne, car la coopérative à un manque de compétence dans ce domaine	Demander de l'aide à spécialiste. Dans ce cas, Monsieur Meid, expert comptable indépendant est prêt à donner un coup de main
Manque de financement	Probabilité faible	Recherche de fonds et prêts de particuliers sans intérêts
Quantité de travail trop importante pour deux personnes	Probabilité moyenne	Revoir le plan des cultures (simplifier), diminuer la diversité des légumes ou inciter les coopérateurs à venir travailler plus souvent au jardin
Cultures malades	Probabilité faible	« les Jardins de Cocagne », peuvent nous dépanner en légumes (appui de leur part)

Source : Gury Sandrine (année 2006)

5. Démarches en parallèle au Business Plan

Le Business Plan a été un outil très important pour structurer mon travail. Il m'a permis d'organiser mes idées et m'a accompagnée dans mes démarches pour la mise en place de cette coopérative.

En expliquant les étapes de la création de la coopérative, j'espère que cela représentera un outil utile pour la mise en place d'autres coopératives de production maraîchère. Car un système de vente directe nécessite un travail préparatoire important.

5.1 Les étapes

Prise de contact avec « les Jardins de Cocagne »

Contacteur des personnes sur la liste d'attente « des Jardins de Cocagne », se rendre sur les marchés de Genève et sur les manifestations en relation avec l'agriculture ou le développement durable. De cette façon j'ai pu constituer un groupe de personnes prêtes à mettre en place une coopérative de production maraîchère.

Organisation d'une dizaine de réunions pour connaître les attentes de chacun, savoir comment procéder, réfléchir à des lieux de production, savoir à quel point les personnes sont prêtes à s'investir, quel mode de production choisir. L'élaboration d'un budget a été nécessaire pour définir quelle quantité de légumes il faudrait livrer par semaine. Ensemble nous avons réfléchi au nombre de coopérateurs nécessaire pour que la coopérative soit rentable, puis définir le prix, le mode de paiement, etc.

Recherche d'un terrain cultivable dans le canton de Genève. Nous avons trouvé deux terrains, un à Mategnin, l'autre à Confignon. Nous avons décidé de nous concentrer uniquement sur celui de Confignon vu sa grande superficie (3 hectares contre 0.4 a Mategnin).

Recherche de matériels et d'outillages. Nous nous sommes arrangés avec le maraîcher exploitant le terrain de Confignon. Il nous a revendu tout son matériel à un prix raisonnable. Nous avons pu procéder de la sorte, car ce maraîcher désire se retirer du métier.

Recherche d'intervenants pour qu'ils nous fassent part de leurs expériences dans l'agriculture contractuelle de proximité : Monsieur Claude Mudry « des Jardins de Cocagne » est venu deux fois nous livrer ses secrets de réussite, ainsi que Christine Schilter qui a participé à toutes nos réunions.

Recherche d'un jardinier expérimenté. Irène Anex se charge actuellement de trouver une personne compétente pour l'appuyer dans ses tâches.

Recherche d'information pour l'inscription au registre du commerce. Il a fallu rédiger les statuts de la coopérative (Annexe : 1), les faire lire par un avocat et convoquer une assemblée constitutive. Pour une inscription au registre du commerce, il faut : les statuts, le PV de l'assemblée constitutive, la signature des membres du comité et une réquisition d'inscription. La coopérative a déposé tous les papiers au registre du commerce. L'inscription a été faite le 14 septembre 2006 et est actuellement en cours.

Recherche de subventions pour le démarrage de l'activité. nous avons fait une dizaine de demandes à des fondations privées. Une seule nous a répondu et offert une subvention de CHF 20'000.-sous forme de parts sociales (200 parts sociales).

Recherche d'un graphiste pour le design des flyers. Nous avons trouvé un graphiste qui a été d'accord de concevoir les flyers. Il en a imprimé 1000 exemplaires gratuitement. En ayant un flyer attractif, nous pourrions convaincre plus facilement les gens d'adhérer à notre coopérative. (Annexe : 4)

Recherche de membres. Tout le monde doit rechercher des futurs membres pour la coopérative en se rendant sur les marchés et en parlant dans son entourage. Nous avons la possibilité de publier quelques articles dans des journaux communaux. Actuellement, nous pouvons compter sur environ 50 personnes.

Financement pour les charges de départ. Chaque membre du comité a investi CHF 200.- pour payer l'inscription au registre du commerce ainsi que pour l'envoi des courriers. Ces CHF 200.- représentent deux parts sociales. De la sorte, la coopérative peut s'acquitter de ses différentes charges.

Une fois toutes ces étapes accomplies, il faut « juste » avoir le courage de se lancer dans l'aventure. La coopérative débutera son activité le 1 janvier 2007 et livrera ses premiers légumes dès mars 2007.

6. Recommandations

Dans l'avenir, le coopérative « les Jardins des Charrotons »devra faire des choix et de nouveaux investissement, pour cela quelques recommandations s'imposent.

Sur le terrain de Confignon, des tunnels sont déjà installés, mais régulièrement il faudra changer le plastique les recouvrant. Souvent les maraîchers négligent ce changement ce qui engendre des risques plus importants pour les cultures. Le plastique des tunnels doit se changer une fois par année. Pour ne pas oublier ce changement, je conseille à la coopérative de tenir un agenda intitulé « Tunnels ». Dans ce dernier, la date de chaque changement sera notée. Tous les plastiques des tunnels ne s'abîment pas en même temps. Pour cette raison, tenir un agenda est très utile.

La coopérative arrive à sa taille maximale lorsqu'elle atteint 200 coopérateurs. En effet, les experts agricoles estiment qu'il faut un hectare pour 100 personnes. La surface du terrain de Confignon est de 3 hectares dont 2 cultivables. C'est pourquoi, dans un maximum de 5 ans, la coopérative doit atteindre 200 coopérateurs afin d'être plus flexible au niveau financier. Pour atteindre cet objectif, la coopérative doit continuer à faire régulièrement des actions de sensibilisation. L'idéal, pour les années futures, serait de mettre en place un plan d'action marketing. Dans ce plan, la coopérative devra choisir des manifestations pertinentes auxquelles il serait judicieux de prendre part. La présence « du Jardin des Charrotons » lors d'événements tels que : la fête du développement durable, les fête des quartiers (par ex. Les Pâquis) ou encore les fêtes paysannes, est primordiale.

« Le Jardin des Charrotons » possède des parts sociales pour un montant de CHF 26'000.- au début de son activité. Pour palier les charges importantes de départ, la coopérative a été obligée d'utiliser une partie de ses parts sociales. Dès la 4^{ème} année, la coopérative doit penser à un plan de remboursement de celles-ci. Car en cas de départ d'un coopérateur, il faut que la coopérative soit en mesure de lui rembourser ses parts sociales. La coopérative pourrait, chaque mois, en rembourser quelques unes à l'aide de ses liquidités. L'argent récupéré sera bloqué sur un compte. De la sorte, il n'y aura pas de problème lorsqu'un coopérateur désirera se retirer de la coopérative.

Pour la continuation de ce projet dans le long terme, la diversification peut apporter une sécurité supplémentaire à la coopérative. Avec le temps, les gens pourront ressentir une lassitude à recevoir uniquement des légumes. C'est pourquoi, je propose à la coopérative de se diversifier dans :

La production d'œufs. La jardinière Irène Anex, a déjà eu l'occasion de mettre sur pied un poulailler. La production d'œufs ne demande pas trop de travail et le terrain de Confignon est assez grand pour ce genre d'idée.

La production de bière. Cette boisson appréciée par de nombreuses personnes et, est relativement facile à produire. La coopérative dispose déjà de locaux disponibles pour sa production.

Dès la 5^{ème} année, « le Jardin des Charrotons » pourrait se diversifier dans la production d'œufs, puis quelques années plus tard dans la production de bière. Cette diversification, permettra de préserver l'intérêt des coopérateurs vis-à-vis de la coopérative.

Pour que ces projets voient le jour, la coopérative devra rechercher des financements externes que se soient des prêts ou des subventions. Pour obtenir de l'argent d'établissements, l'élaboration d'un budget et une description du projet seront nécessaires.

Enfin, si la coopérative, n'a pas les moyens financiers et humains de se lancer dans de tels projets, je lui conseille de créer des partenariats avec des agriculteurs « de proximité » du canton de Genève. Cela permettrait de varier le sac de légumes destiné aux coopérateurs, en y rajoutant du pain, des œufs ou du vin. En contrepartie, la coopérative pourrait produire, pour ces agriculteurs ou viticulteurs, des légumes biologiques.

Conclusion

Mon travail de diplôme avait deux objectifs principaux : définir le concept de l'agriculture contractuelle de proximité et créer une coopérative de production maraîchère. Ces deux points ont été atteints dans les temps.

Je suis convaincue que l'agriculture contractuelle de proximité est un concept d'avenir autant pour le consommateur, le producteur que pour l'environnement. C'est une alternative subtile aux chaînes de grande distribution. De plus, ce concept lutte contre la commercialisation de masse et représente un véritable défi à mes yeux.

La création d'une coopérative de production maraîchère est de mon avis, une réponse appropriée à une consommation plus responsable. C'est une forme juridique qui s'adapte parfaitement à une vision durable et éthique.

« Le jardin des Charrotons » est une coopérative fiable et viable soutenue par des personnes compétentes et dynamiques. Je la recommande à toute personne désirant changer sa façon de consommer.

Comme dans toute jeune entreprise, la coopérative, est guettée par des dangers, tels qu'un mauvais climat, un financement défaillant et une inexpérience des employés et des membres du comité. Mais ce qui fait la force de la coopérative, est sa capacité à réagir très rapidement face à une situation critique. En sachant cela, les dangers ne représentent donc pas des éléments insurmontables.

Pour que la coopérative soit compétitive, le premier conseil que je donnerais est d'être continuellement attentif à son environnement externe et à long terme se diversifier, pour rester attractif et garder ses coopérateurs.

Enfin, ce travail de diplôme, m'a permis d'acquérir plus de confiance en moi au niveau professionnel ainsi qu'une capacité à prendre des risques, que j'ignorais. De plus, ce projet ne s'arrête pas à l'échéance du travail de diplôme, mais il continue sous la forme d'une magnifique aventure à laquelle j'ai envie de participer activement. Je me réjouis dès lors, d'être là, lors de la première livraison de légumes au mois de mars.

Bibliographie

Livres (monographie)

LONGET, René. *Pourquoi manger local ? Valoriser l'alimentation de proximité et les terroirs*. Dijon, Jouvence Éditions, 2006. 127p.

Articles de périodiques

DUBUC Damien. Boom d'un mode de vente directe de l'agriculteur au consommateur : un autre légume est possible. *Libération*, août 2006

Publication statistique

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE. *Reflets de l'agriculture suisse*. Neuchâtel : (OFS). 2004. 198p.

Périodique

La Revue Durable : Savoirs, Sociétés, Écologie, Politiques publiques. Année 2006, no 20. Fribourg : CERIN Sàrl, avril-mai-juin 2006.

Sites web

La Clef des Champs. *La Clef des Champs, de culture de légumes biologiques* [en ligne]. <http://www.clef-des-champs.ch/etencore.html> (consulté tout au long de mon travail)

Le jardin Potager. *Le jardin Potager* [en ligne]. <http://www.lejardinpotager.ch/> (consulté tout au long de mon travail)

Les Jardins de Cocagne. *Les jardins de Cocagne* [en ligne]. <http://www.cocagne.ch/> (consulté tout au long de mon travail)

Nicefuture.com. *Nicefuture.com* [en ligne]. www.nicefutur.com (consulté tout au long de mon travail)

Via Campesina. *La Via Campesina, International Peasant Movement* [en ligne]. http://viacampesina.org/main_en/index.php (consulté tout au long de mon travail)

Documents électroniques

VIRLOGEUX Anne. *Les Jardins de Cocagne font des petits un peu partout*. Le Courrier [en ligne]. 2 août 2005. <http://www.lecourrier.ch/modules.php?op=modload&name=NewsPaper&file=article&sid=39922&mode=thread&order=0&thold=0> (consulté le 05.8.2006)

Texte législatif

[Loi fédérale] du 21 octobre 2004 sur la loi sur la promotion de l'agriculture ; M 2 05

Brochures

AgriGenève et les Jardins de Cocagne, en collaboration de : OPAGE, Uniterre, SIT, SIB, FRC, DIAE. Brochure d'information : « *Souveraineté alimentaire à Genève* » ; « *vente directe, agriculture contractuelle* » Novembre 2002.

Chambre Genevoise d'Agriculture, FRC, Les Jardins de Cocagne, en collaboration de : OPAGE, Uniterre, SIT, SIB, DIAE. « *Souveraineté alimentaire à Genève* » ; *une enquête auprès des consommateurs genevois*. Janvier 2002

Ouvrages et documents consultés pour la rédaction de mon travail de diplôme

Manifestations

QUELLES REPONSES AU « CAUCHEMAR DE DARWIN », « AGRICULTURE LOCALE ET COMMERCE EQUITABLE » (2006, LAUSANNE). *Vive l'agriculture locale : Casino de Montbenon de Lausanne, 28 mars 2006*

Entretiens

Rencontres avec Sébastien Meer, Président de la coopérative « le Jardin Potager ». Le 7 juin et le 9 août 2006. Sujet des entretiens ; *la création d'une coopérative de production maraîchère*.

Rencontre avec Claude Mudry, Jardinier et comptable de la coopérative « les Jardins de Cocagne ». Le 18 août 2006. Sujet de l'entretien ; *la constitution du plan financier*.

Rencontres avec Christine Schilter, Coordinatrice des points de distribution « au Jardin de Cocagne ». Le 23 novembre 2005, le 9 janvier 2006, le 3 mars 2006 et le 11 avril 2006. Sujet des entretiens ; *la création d'une nouvelle coopérative*.

Rencontres avec le groupe préparatoire, devenu le comité de la coopérative « le Jardin des Charrotons ». Le 15 mai, le 7 juin, le 27 juin, le 26 juillet, le 22 août, le 14 septembre, le 10 octobre et le 20 octobre 2006. Sujet des réunions ; *la création d'une nouvelle coopérative*.

Maîtrise et dossiers

MEYER Esther, BIERI Solène, INSABELLA Vincenzo. *Business Plan, Crèche et Jardin d'Enfants Privé, « Les Bout'Choux* ». Mars 2006.

SCHILTER, Christine. *Planification de l'exploitation du candidat ou d'une exploitation attribuée, « les Jardins de Cocagne* ». 1997. 23 p. Maîtrise en culture maraîchère, Genève, 1997

SCHILTER, Christine. *La coopérative maraîchère genevoise « Les Jardins de Cocagne », une alternative au changement de la politique agricole suisse ?* 2002. 13 p. dossier pour l'institut universitaire d'études du développement, Genève, 2002.

Annexe 1

Statuts

Coopérative maraîchère : Proposition de statuts.

Art. 1. Nom et siège : Sous le nom de « Le Jardin des Charrotons », il est constitué une société coopérative conformément aux présents statuts et au titre XXIX du Code fédéral des obligations. Son siège est à Genève.

Art. 2. Buts : La Coopérative a pour but de produire des légumes et des fruits dans le respect des normes biologiques et de les fournir régulièrement à ses membres, de promouvoir l'agriculture de proximité et de défendre des conditions de travail décentes dans les métiers de l'agriculture.

Art. 3. Fonctionnement : Lorsque les conditions nécessaires sont réunies (jardiniers, terrain, matériel), la Coopérative fournit à ses membres un cornet de légumes de production (environ 45 semaines par année). La procédure de distribution est fixée par un règlement.

Art. 4. Qualité de membre :

- a. Les membres de la Coopérative sont des personnes physiques ou morales. Elles ne doivent pas représenter des intérêts contraires aux buts de la Coopérative.
- b. Chaque coopérateur-trice est tenu d'acquérir cinq parts sociales, à raison de deux la première année au minimum, puis d'une par année au cours des cinq premières années de son adhésion. Elle-il peut en acheter plus sans que cela lui confère un quelconque avantage.
- c. Chaque coopérateur-trice s'engage à verser, sous forme de versements trimestriels, le montant annuel de la « part-légumes » décidé par l'Assemblée Générale. Au cours de la période de démarrage de la Coopérative, l'Assemblée générale peut demander aux membres le versement de tout ou partie de leur « part-légumes » dans les six mois précédant la livraison du premier cornet.
- d. En cas de non-paiement de la « part-légumes », la livraison de légumes cesse, après un avertissement écrit.
- e. Chaque coopérateur-trice s'engage à venir travailler quatre demi-journées annuellement pour le fonctionnement de la Coopérative. Dans des cas exceptionnels, en accord avec l'Administration, un-e coopérateur-trice peut remplacer une ou plusieurs demi-journées de travail par le versement d'un montant fixé dans le règlement.

- f. L'Administration de la Coopérative décide de l'admission de nouveaux membres. En cas de refus, le-la candidat-e a le droit de recourir auprès de l'Assemblée Générale.
- g. La démission doit être annoncée par écrit avant le 31 août pour l'année suivante. L'Administration peut autoriser un délai plus court pour de justes motifs.
- h. La qualité de coopérateur-trice s'éteint par le décès ; elle ne passe pas aux héritiers.

Art. 5.Exclusion : L'Assemblée Générale peut prononcer l'exclusion d'un membre à une majorité des 2/3. Le-la coopérateur-trice exclu peut recourir auprès du juge dans le délai indiqué par le Code des Obligations (art. 846).

Art. 6.Responsabilité des coopérateurs-trices : Les coopérateurs-trices n'encourent aucune responsabilité personnelle. Seule la fortune sociale de la Coopérative répond des engagements de celle-ci. Toute responsabilité personnelle ou toute obligation de versements supplémentaires des coopérateurs-trices sont exclues.

Art. 7.Capital et parts sociales :

- a. Le capital de la Coopérative est constitué du montant total des parts sociales souscrites.
- b. Le montant d'une part sociale est de 100 CHF.
- c. Les parts sociales sont nominales et incessibles.
- d. Aucun intérêt n'est versé sur les parts sociales.
- e. Les parts sociales de membres quittant la Coopérative, respectivement de leurs héritiers-ères, sont remboursées à leur valeur nominale. En cas de nécessité, l'Administration peut limiter le remboursement à une part par année civile.

Art. 8.Autres fonds : La Coopérative se procure d'autres fonds nécessaires notamment par :

- a. Des comptes de dépôts.
- b. Des emprunts.
- c. Des donations, legs et toutes attributions en rapport avec le but social. L'Assemblée générale peut refuser toute donation ou leg.
- d. D'éventuels bénéfices.

Art. 9. Les exercices correspondent à l'année civile.

Art. 10. Organes de la Coopérative :

Les organes de la Coopératives sont :

- a. L'Assemblée générale.
- b. L'Administration
- c. L'Organe de contrôle

Art. 11. L'Assemblée générale détient les compétences suivantes, outre celles fixées par la loi et celles apparaissant dans d'autres articles des statuts.

- a. Approbation des procès-verbaux des Assemblées générales précédentes.
- b. Acceptation du rapport annuel, du rapport de gestion, ainsi que du bilan.
- c. Prise de connaissance des rapports de l'Organe de contrôle et décharge de l'Administration.
- d. Décision sur l'utilisation du bénéfice net.
- e. Election de l'Administration, du-de la Président-e et de l'Organe de contrôle.
- f. Fixation du montant de la « part-légumes ».
- g. Etablissement des lignes directrices du fonctionnement de la Coopérative.
- h. Modification des statuts à une majorité de 2/3 des voix émises-
- i. Liquidation, dissolution ou fusion de la Coopérative à une majorité de 2/3 des voix émises.
- j. Approbation des règlements de la Coopérative.
- k. Décision sur tout autre objet fixé par l'Administration dans l'ordre du jour.

Conformément au Code des Obligations (art.883-884), elle ne peut statuer que sur les objets figurant à l'ordre du jour. Dans le cas où tous les membres sont présent-e-s, elle peut modifier l'ordre du jour à l'unanimité des voix émises uniquement.

Art. 12. Participation : Chaque membre peut participer à l'Assemblée générale. Il n'est pas prévu de système de procuration.

Art. 13. Fonctionnement de l'Assemblée générale :

- a. L'Assemblée générale vote en règle générale à main levée. Elle peut décider de procéder à un vote à bulletins secrets.
- b. Sous réserves des dispositions contraires des statuts ou de la loi, elle prend ses décisions à la majorité simple.

Art. 14. Convocation :

- a. L'Administration convoque l'Assemblée générale au moins 21 jours à l'avance par courrier électronique. Tout membre n'ayant pas accès à une messagerie électronique ou n'ayant pas confirmé avoir reçu la convocation électronique est convoqué par courrier au moins 10 jours à l'avance.
- b. La Convocation indique l'ordre du jour. En cas de proposition d'adjonction ou de modification des statuts, le nouveau texte figurera dans l'ordre du jour.

Art. 15. Assemblée générale extraordinaire :

Une Assemblée générale extraordinaire doit être convoquée :

- a. Lorsque l'Administration ou un-e membre de l'Organe de contrôle l'exige.
- b. Lorsqu'un dixième des membres en font la demande écrite, en indiquant l'objet des délibérations. La convocation aura lieu dans un délai d'un mois dès réception de la demande.
- c. Lorsque deux membres de l'Administration estiment qu'une décision de celle-ci est contraire aux buts de la Coopérative tels qu'énoncés à l'art.2. Dans ce cas, ils-elles annoncent par écrit leur désaccord le jour même de

la décision au-à la Président-e. L'Assemblée Générale statue dans ce cas uniquement sur la conformité de la décision avec les buts de la Coopérative. L'application de la décision incriminée est suspendue jusqu'à la décision de l'Assemblée Générale.

d. Lorsqu'une Assemblée générale précédente en a fait la demande.

e. Lorsqu'un membre exclu par l'Administration dépose un recours.

En cas d'urgence, l'Administration peut ramener le délai de convocation d'une Assemblée générale extraordinaire à 7 jours.

Art. 16. Modification des statuts : Les statuts peuvent être modifiés par l'Assemblée générale, à la majorité des 2/3.

Art. 17. Composition de l'Administration : L'Administration est composée au minimum de cinq coopérateurs-trices.

Art. 18. Fonctionnement de l'Administration : L'Administration peut prendre valablement ses décisions lorsque plus de la moitié de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple.

Art. 19. Compétences de l'Administration : L'Administration est habilitée à prendre toutes les décisions et à procéder à toutes les opérations qui ne sont pas contraires à la loi, aux buts de la Coopérative et aux décisions de l'Assemblée Générale, en particulier d'engager du personnel, d'acheter du matériel et de signer des baux à loyer.

Art. 20. Représentation / signature :

a. L'Administration désigne parmi ses membres au moins trois personnes autorisées à représenter la Coopérative par leur signature.

b. La Coopérative n'est engagée que par la signature de deux des membres autorisés à signer (signature collective à deux)

c. Chaque jardinier-ère titulaire a d'office une procuration dont le montant est déterminé par l'Administration.

Art. 21. Droits et obligations des employés-és : Les droits et obligations des employés-és sont spécifiés dans un cahier des charges.

Art. 22. Composition de l'Organe de contrôle: L'Organe de contrôle est composé de deux contrôleurs-euses, qui ne sont pas nécessairement coopérateurs-trices, élus-es pour l'exercice suivant par l'Assemblée générale. Les contrôleurs-euses ne peuvent pas être membres de l'Administration ni employés-és de la Coopérative.

Art. 23. Fonctionnement de l'organe de contrôle : A la fin de chaque exercice, l'Organe de contrôle a le devoir d'examiner la comptabilité au regard des prescriptions légales et de présenter un rapport écrit à l'Assemblée générale. Lorsqu'il constate des irrégularités, il prend spontanément les mesures qui lui paraissent appropriées d'après la loi et les statuts. Il en informe l'Assemblée générale.

Art. 24. Dissolution : La liquidation, la dissolution ou la fusion de la Coopérative peuvent être prononcées par l'Assemblée générale à la majorité des 2/3.

Art. 25. Répartition de l'actif :

- a. En cas de liquidation, on répartira entre les membres le solde disponible après couverture du passif. Les membres ne peuvent pas prétendre à un montant supérieur à la valeur nominale de leurs parts sociales.
- b. Un éventuel excédent sera remis à un organisme poursuivant les mêmes buts.

Art. 26. Publications et communications :

- a. Les publications de la Coopérative se font principalement par courrier électronique, pour autant que la loi ne requière pas la Feuille Officielle Suisse du Commerce.
- b. Les membres ne disposant pas d'accès à une messagerie électronique reçoivent les mêmes informations par courrier normal.
- c. La Coopérative peut également utiliser d'autres moyens de communication (journaux, lettres personnelles, annonces,...)

Annexe 2

Charte éthique

Coopérative « le Jardin des Charrotons »

Cette charte a pour but de définir une ligne de pensée et de conduite à notre coopérative. Elle est complétée par l'adhésion à l'ESS.

Notre production respectera les normes biologiques et écologiques: production sans pesticides, fongicides ou engrais de synthèse ainsi que l'utilisation de tunnel et de serres froides.

Tous les producteurs associés seront du bassin lémanique, de préférence genevois afin de favoriser le commerce de proximité.

Dans la mesure du possible, notre coopérative utilisera des énergies renouvelables et des produits respectueux de l'environnement : papier recyclable, SIG Vitale Vert, produits Ecover, récupération d'eau de pluie, transports, compost, gestion des déchets..... Même si ceux-ci coûtent plus cher.

La coopérative s'engage à promouvoir une ambiance et des conditions de travail favorables à l'épanouissement des personnes et à assurer un revenu équitable à ses employés.

La coopérative s'engage à être cohérente entre les valeurs prônées et son fonctionnement.

La coopérative s'engage à être solidaire tant avec les agriculteurs locaux et les organisations ayant un but similaire qu'entre ses membres. La solidarité implique l'entraide, l'appui et le dialogue.

Toute personne mise en lien avec la coopérative devra respecter la présente charte.

La charte a été lu et approuvée le 14 septembre 2006

Annexe 3

PV de l'assemblée constitutive

ASSEMBLÉE CONSTITUTIVE DU 14 SEPTEMBRE 2006
PROCÈS-VERBAL

PRÉSENT-E-S :

Sandrine GURY, Elena GIARIO, Irène ANEX, Christine SCHILTER, Florence JOSEPH, Lena ABICHAKE, Delphine GIROD, Julien NICOLET.

1. Choix du nom de la Coopérative

Après deux tours de vote, le nom choisi est « le Jardin des Charrotons »

2. Montant de la part-légumes.

La part est fixée à 95 Frs /mois. Il est prévu que ce prix soit revu à la baisse pour les années suivantes, pour autant que les finances le permettent.

3. Terrain

Les discussions avec le propriétaire du terrain des Charrotons, à Confignon, dans la plaine de l'Aire se poursuivent.

Bonnes nouvelles :

- Il semblerait possible de disposer d'une partie du terrain dès début 2007.
- Il y a des chambres sur le terrain, comprises dans le montant de la location, qu'il serait possible de sous-louer.
- Il serait possible de disposer d'outillage d'occasion déjà sur place (tunnel, machines)

Moins bonne nouvelle :

- Le mode de cohabitation avec l'actuel locataire n'est pas encore défini. Il semble qu'il souhaiterait garder une serre et donc cultiver « non-bio » juste à côté de nous.

4. Adoption des statuts

Sur conseil du juriste consulté par Sandrine, nous déplaçons l'article 23 après l'article 15. Aucune autre modification n'est demandée et le projet de statuts est accepté et signé par les membres.

Se pose la question de l'obligation de l'inscription au Registre du Commerce. Après consultation du C.O., il est décidé de s'inscrire.

5. Nomination de l'Administration et répartition des tâches

Les personnes présentes sont d'accord d'intégrer l'administration de la Coopérative, à l'exception de Christine SCHILTER, qui garde son rôle de conseillère-observatrice-sympathisante, vu qu'elle est déjà membre de l'administration des Jardin de Cocagne.

Les candidatures de Yannik VALLOTTON et Patrick SCHWOB, absents lors de la séance, sont acceptées.

Les responsabilités sont ainsi réparties :

Co-présidentes :	Sandrine GURY	Trésorière: Elena GIARIO
	Delphine GIROD	Secrétaire: Julien NICOLET

6. Missions à accomplir d'ici à la prochaine séance de l'administration

Tous	Chercher des membres potentiels
Lena et Yannik	Créer un dépliant et un logo
Sandrine	Gérer l'inscription au Registre du Commerce
Julien	Taper le PV, Etablir une liste d'adresses des membres.
Elena	Ouvrir un compte à La Poste
Irène et Sandrine	Faire progresser le dossier « terrain »

7. Prochaine séance de l'administration

Mardi 10 octobre 2006, à 18h15, au Café Alegre

8. Post-scriptum

Les sirops du Café Alegre ont un prix prohibitif (3.-).

PV rédigé par Julien Nicolet, le 16.9.2006

Annexe 4

Flyer



**Le Jardin
des Charrotons**
Coopérative maraîchère genevoise

**Des légumes bio délicieux et variés,
livrés près de chez vous chaque semaine.
Cultivés avec soin dans la campagne
genevoise.**

- Redécouvrir le goût des saisons
- Participer à un projet local
- Soutenir une agriculture de proximité,
respectueuse de l'environnement et de l'humain.

Votre engagement pour 1 panier hebdomadaire,
pour une famille de 3 personnes, livré dès mai 2007

- 95.- par mois
- 2 parts sociales de 100.-, chacune remboursée au terme de l'engagement
- 4 demi-journées de jardinage à la coopérative sur l'année

 Inscriptions et informations:
Le Jardin des Charrotons / chemin du Relai 3 / 1258 Perly
T 022 300 24 61 (19h00-21h00) / E charrotons@hotmail.com

Source : Bastien Vallotton, graphiste indépendant, Genève 2006

P.S. les légumes sont livrés dès mars 2007 et non mai 2007

Annexe 5 demi-journées de travail

Calendrier année 2007 pour les demi-journées de travail

<i>janvier</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				
<i>Février</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28				
<i>Mars</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	
<i>Avril</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
<i>Mai</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			
<i>Juin</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	
<i>Juillet</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					
<i>Août</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		
<i>Septembre</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
<i>Octobre</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				
<i>Novembre</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		
<i>Décembre</i>						
lun	mar	mer	jeu	ven	sam	dim
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

Tâches à effectuer par journée :

Lundi matin/après-midi	Tâches diverses	Jeudi matin/après-midi	Mise en cornet	Samedi matin/après-midi	Tâches diverses
Mardi matin/après-midi	Tâches diverses	Jeudi fin d'après midi	Livraison	Dimanche matin/après-midi	Tâches diverses
Mercredi matin/après-midi	Récolte	Vendredi	Tâches diverses		

Cocher les jours qui vous conviennent (4 par année), indiquer à côté si vous préférez venir le matin ou l'après-midi.

Retournez cette feuille à l'adresse suivante: Sandrine Gury, 3 chemin du Relai, 1258 Perly

Annexe 6

Photos du terrain

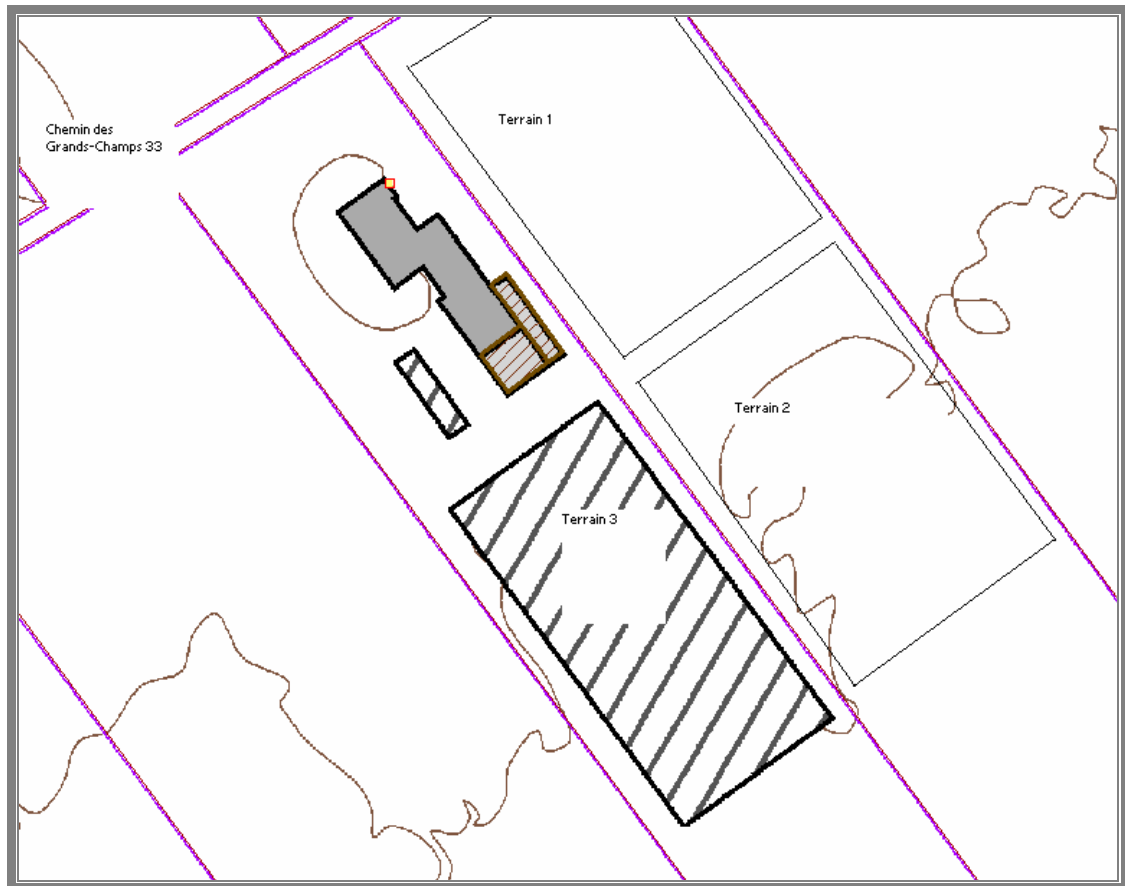


Source : Alessandro Piscitelli (Année 2006)

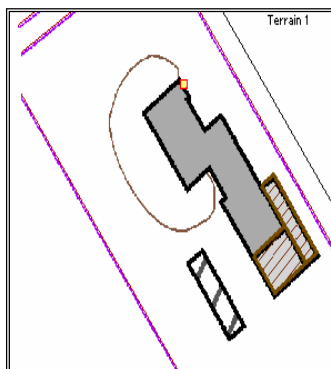
1. Parcelle 1
2. Parcelle 2 + Tunnels
3. Parcelle 2
4. Parcelle 3
5. Hangar
6. Hangar

Annexe 7

Plan du Cadastre du terrain de Confignon



Source : <http://etat3.geneve.ch/topoweb4/main.aspx>



Source : <http://etat3.geneve.ch/topoweb4/main.aspx>

Habitation, 2 studios, 1 appartement 2 pièces et demi,
une chambre froide et un hangar

2 terrains disposent de tunnels.

Annexe 8

Questionnaire pour la création d'une Coopérative

Nom		Prénom	
Adresse		N°Tél	

Le concept

1. Connaissez-vous le concept de l'agriculture de proximité? Oui ☐ Non ☐
2. Pensez-vous qu'il faut avantager l'agriculture locale par rapport aux importations étrangères ? Oui ☐ Non ☐
3. Trouvez-vous important de privilégier un lien direct entre le producteur et le consommateur ? Oui ☐ Non ☐

Si oui, pour quelle(s) raison(s): (plusieurs réponses possibles)

- ☐ Garantir une meilleure qualité des aliments
- ☐ Garantir au producteur un revenu juste
- ☐ Préserver l'agriculture sur le territoire genevois
- ☐ Entretenir un mouvement alternatif (en parallèle des magasins de grandes distributions)
- ☐ Autres : _____

Les habitudes de consommation

4. Les événements survenus récemment (grippe aviaire, OGM,...) ont-ils eu une influence sur votre façon de consommer ? Oui ☐ Non ☐
5. Quels sont vos critères d'achat en ce qui concerne les aliments provenant d'une activité maraîchère ? (plusieurs réponses possibles)

Régional ☐ Suisse ☐ Labellisé ☐ apparence ☐
 Goût ☐ Prix ☐ Goût ☐ aucun critère ☐

Autres : _____

6. Où achetez-vous vos légumes/fruits/fromages et autres aliments provenant de l'agriculture régionale ? (plusieurs réponses possibles)

- ☐ Supermarché ☐ A la ferme
☐ Épicerie de quartier ☐ Autres
☐ Marché ☐ N'achète pas, proviennent de mon jardin

Marché Local

7. Consommez-vous des aliments provenant de l'économie locale ?

Oui ☐ Non ☐

8. Dans les supermarchés genevois, trouvez-vous facilement des aliments provenant de la région? Oui ☐ Non ☐ Ne fait pas attention ☐

Adhésion à une coopérative

9. Possédez-vous, ou louez-vous une parcelle pour cultiver vous-même vos légumes/fruits ? Oui ☐ Non ☐

10. Seriez-vous intéressé à intégrer une coopérative de production maraîchère qui privilégierait le lien direct : Consommateur-Producteur ? Oui ☐ Non ☐

11. Quelles seraient vos motivations pour adhérer à une coopérative où le lien direct producteur-consommateur serait mis en avant ? (plusieurs réponses possibles)

- ☐ La qualité des prestations fournies ☐ Un service personnalisé
☐ La connaissance du producteur ☐ La connaissance du mode de production
☐ Le respect des saisons ☐ Promouvoir le marché local

12. Combien seriez-vous prêts à payer par mois pour recevoir chaque semaine des fruits/légumes livrés dans votre quartier ?

☐ 25-100 CHF ☐ 101-200 CHF ☐ 201 – 300 CHF

13. Seriez-vous prêts à investir 4 à 5 demi-journées de travail non rémunérées pour « donner un coup de main » aux jardiniers de la nouvelle coopérative ?

☐ Oui ☐ Non

Si non, seriez –vous prêts à payer 200.- de frais de dédommagement par année ?

☐ Oui ☐ Non

Annexe 9

Charges

Année /Mois	2007	Année /Mois	2008	Année /Mois	2009
Charges salariales		Charges salariales		Charges salariales	
Jardiniers/ières	49'200	Jardiniers/ières	51'600	Jardiniers/ières	52'800
Charges sociales (part patronal)		Charges sociales (part patronal)		Charges sociales (part patronal)	
AVS, AI, AC	3'223	AVS, AI, AC	3'380	AVS, AI, AC	3'458
2ème pillier	3'444	2ème pillier	3'612	2ème pillier	3'696
Ass. accident personnel	984	Ass. accident personnel	1'032	Ass. accident personnel	1'056
Assurance maternité	64	Assurance maternité	67	Assurance maternité	69
Ass. Perte de gain	984	Ass. Perte de gain	1'032	Ass. Perte de gain	1'056
Assurances		Assurances		Assurances	
R.C. entreprise	315	R.C. entreprise	315	R.C. entreprise	315
Assurance incendie	100	Assurance incendie	100	Assurance incendie	100
Assurance chose	1'700	Assurance chose	1'700	Assurance chose	1'700
Assurance juridique	3'400	Assurance juridique	3'400	Assurance juridique	3'400
Frais de locaux		Frais de locaux		Frais de locaux	
Loyer terrain Confignon	27'500	Loyer terrain Confignon	27'500	Loyer terrain Confignon	27'500
Électricité	3'000	Électricité	3'000	Électricité	3'000
Chauffage, Eau	5'000	Chauffage, Eau	5'000	Chauffage, Eau	5'000
Intrants et matériaux de productions		Intrants et matériaux de productions		Intrants et matériaux de productions	
Semences	3'850	Semences	4'500	Semences	4'000
Plantons	21'335	Plantons	14'000	Plantons	23'000
Terreau	550	Terreau	550	Terreau	600
Compost, fumier, engrais	3'900	Compost, fumier, engrais	3'900	Compost, fumier, engrais	3'900
Produits de traitement	950	Produits de traitement	950	Produits de traitement	950
Entretien		Entretien		Entretien	
Entretien machines et outils	150	Entretien machines et outils	150	Entretien machines et outils	150
Entretien tunnels	150	Entretien tunnels	150	Entretien tunnels	150
Entretien installation d'eau	150	Entretien installation d'eau	150	Entretien installation d'eau	150
Amortissement		Amortissement		Amortissement	
Machines et outils	3'400	Machines et outils	3'400	Machines et outils	3'400
Frais de fondation	130	Frais de fondation	130	Frais de fondation	130
Frais d'administration		Frais d'administration		Frais d'administration	
Téléphone	1'500	Téléphone	1'500	Téléphone	1'500
Publicité	0	Publicité	0	Publicité	500
Frais généraux	900	Frais généraux	900	Frais généraux	900
Intérêt sur compte courant	2'000	Intérêt sur compte courant	2'000	Intérêt sur compte courant	2'000
Eau du terrain		Eau du terrain		Eau du terrain	
Eau Confignon	8'000	Eau Confignon	8'000	Eau Confignon	8'000
Autres charges de production		Autres charges de production		Autres charges de production	
Diesel	1'000	Diesel	1'000	Diesel	1'000
Frais café, thé, nourriture	2'500	Frais café, thé, nourriture au jardin	2'500	Frais café, thé, nourriture au jardin	2'500
frais divers de production	2'000	frais divers de production	2'000	frais divers de production	2'000
Charges de distribution		Charges de distribution		Charges de distribution	
Cabas/ sac papier	1'652	Cabas/sac papier	1'652	Cabas/sac papier	1'861
Charges de transport		Charges de transport		Charges de transport	
Essence	7'000	Essence	7'000	Essence	7'000
Assurance véhicules	2'100	Assurance véhicules	2'100	Assurance véhicules	2'100
Taxe véhicules	500	Taxe véhicules	500	Taxe véhicules	500
Impôts	0	Impôts	0	Impôts	0
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	162'631	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	158'770	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	169'441

Annexe 10 Trésorerie 2007

Mois	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	Total 2007
Charges d'exploitation													
Salaires	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	4'100	49'200
Charges sociales	725	725	725	725	725	725	725	725	725	725	725	725	8'699
Assurances	5'515	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5'515
Frais de locaux	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	35'500
Intrants et matériaux	7'646	0	0	7'646	0	0	7'646	0	0	7'646	0	0	30'585
Entretien	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150	0	450
Eau terrain	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	8'000
Frais d'administration	200	200	700	200	200	700	200	200	700	200	200	700	4'400
Autres charges de production	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	5'500
Charges de distribution	413	0	0	413	0	0	413	0	0	413	0	0	1'652
Charges de transport	3'183	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	9'600
Impôts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total charges	26'166	9'692	10'192	17'751	9'692	10'192	17'751	9'692	10'192	17'751	9'842	10'192	159'101
Produits d'exploitation													
paiement loyer	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	21'600
Parts légumes	0	0	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	110'500
Demi-journées	0	0	932	932	932	932	932	932	932	932	932	932	9'317
Prestations diverses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total produits	1'800	1'800	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	141'417
Provenant du bilan													
Fonds propres/ Parts sociales	26'000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	26'000
prêts divers/subvention	20'000												20'000
Créance impôt anticipé à récupérer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Achat machine+ outils	-13'600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-13'600
Frais de fondation	-650												-650
Total variation de trésorerie provenant du bilan	31'750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31'750
Solde en début de période	0	7'384	-507	3'083	-886	3'204	6'794	2'825	6'915	10'505	6'536	10'476	
solde en fin de période	7'384	-7'892	3'590	-3'969	4'090	3'590	-3'969	4'090	3'590	-3'969	3'940	3'590	
Débit en compte courant	7'384	-507	3'083	-886	3'204	6'794	2'825	6'915	10'505	6'536	10'476	14'066	

Annexe 11

Trésorerie 2008

Mois	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	Total 2008
Charges d'exploitation													
Salaires	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	4'300	51'600
Charges sociales	760	760	760	760	760	760	760	760	760	760	760	760	9'123
Assurances	5'515	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5'515
Frais de locaux	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	35'500
Intrants et matériaux	5'975	0	0	5'975	0	0	5'975	0	0	5'975	0	0	23'900
Entretien	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150	0	450
Eau terrain	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	8'000
Frais d'administration	200	200	700	200	200	700	200	200	700	200	200	700	4'400
Autres charges de production	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	5'500
Charges de distribution	413	0	0	413	0	0	413	0	0	413	0	0	1'652
Charges de transport	3'183	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	9'600
Impôts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total charges	24'730	9'927	10'427	16'315	9'927	10'427	16'315	9'927	10'427	16'315	10'077	10'427	155'240
Produits d'exploitation													
paiement loyer	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	21'600
Parts légumes	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	11'050	132'600
Demi-journées	932	932	932	932	932	932	932	932	932	932	932	932	11'181
Prestations diverses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total produits	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	13'782	165'381
Provenant du bilan													
Fonds propres/ Parts sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
prêts divers/subvention	0												0
Créance impôt anticipé à récupérer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Achat machine+ outils	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de fondation	0												0
Total variation de trésorerie provenant du bilan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Solde en début de période	14'066	3'118	6'973	10'328	7'795	11'649	15'004	12'471	16'326	19'680	17'147	20'852	
solde en fin de période	3'118	3'855	3'355	-2'533	3'855	3'355	-2'533	3'855	3'355	-2'533	3'705	3'355	
Débit en compte courant	3'118	6'973	10'328	7'795	11'649	15'004	12'471	16'326	19'680	17'147	20'852	24'207	

Annexe 12

Trésorerie 2009

Mois	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	Total 2009
Charges d'exploitation													
Salaires	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	4'400	52'800
Charges sociales	778	778	778	778	778	778	778	778	778	778	778	778	9'335
Assurances	5'515	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5'515
Frais de locaux	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	2'958	35'500
Intrants et matériaux	8'113	0	0	8'113	0	0	8'113	0	0	8'113	0	0	32'450
Entretien	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150	0	450
Eau terrain	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	667	8'000
Frais d'administration	242	242	742	242	242	742	242	242	742	242	242	742	4'900
Autres charges de production	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	5'500
Charges de distribution	465	0	0	465	0	0	465	0	0	465	0	0	1'861
Charges de transport	3'183	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	9'600
Impôts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total charges	27'079	10'086	10'586	18'664	10'086	10'586	18'664	10'086	10'586	18'664	10'236	10'586	165'911
Produits d'exploitation													
paiement loyer	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	1'800	21'600
Parts légumes	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	12'750	153'000
Demi-journées	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	1'083	13'000
Prestations diverses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total produits	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	15'633	187'600
Provenant du bilan													
Fonds propres/ Parts sociales	4'000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4'000
prêts divers/subvention	0												0
Créance impôt anticipé à récupérer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Achat machine+ outils		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de fondation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total variation de trésorerie provenant du bilan	4'000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4'000
Solde en début de période	24'207	16'761	22'308	27'355	24'324	29'872	34'919	31'888	37'435	42'482	39'451	44'849	
solde en fin de période	16'761	5'547	5'047	-3'031	5'547	5'047	-3'031	5'547	5'047	-3'031	5'397	5'047	
Débit en compte courant	16'761	22'308	27'355	24'324	29'872	34'919	31'888	37'435	42'482	39'451	44'849	49'896	

Annexe 13

Cash flow, Seuil de rentabilité, Ratios, Pertes et Profits

Cash Flow			
	2007	2008	2009
Bénéfice	-21'214	6'611	18'159
Amortissement	3'530	3'530	3'530
Cash Flow	-17'684	10'141	21'689

Seuil de rentabilité			
	2007	2008	2009
CA	141'417	165'381	187'600
Charges fixes	126'546	129'370	131'491
Charges variables	36'085	29'400	37'950
Marge s/ ch.variables	105'332	135'981	149'650
Seuil de rentabilité / CA à réaliser	169'898	157'341	164'836

Seuil de rentabilité			
	2007	2008	2009
Charges fixes	126'546	129'370	131'491
CA	141'417	165'381	187'600
Nombre coopérateurs	130	130	150
Charges variable unit.	810	1'046	998
Nombre de coopérateurs nécessaire pour être rentable	156	124	132

Ratios			
	2007	2008	2009
Rentabilité fonds propres	-46%	14%	36%

Ratios			
ROI Bénéfice/Total actifs	2007	2008	2009
	-86%	21%	34%

	Pertes et profits		
	2007	2008	2009
Charges	162'631	158'770	169'441
Produits	141'417	165'381	187'600
Bénéfice/Perte	-21'214	6'611	18'159

Annexe 14

Bilan

ACTIF	2007	2008	2009
actif circulant			
Liquidités (Banque, Caisse)	14'066	24'207	49'896
IA à récupérer	0	0	0
Débiteurs	0	0	0
Actif immobilisé			
Machines et outils (détails)	10'200	6'800	3'400
Véhicule	0	0	0
Frais de fondation	520	390	260
Total actif	24'786	31'397	53'556

PASSIF	2'007	2'008	2'009
Fonds étrangers exigibles à court terme			
Créanciers	0	0	0
subvention, sous forme de parts sociales	20'000	20'000	20'000
Fonds propres			
Parts sociales	26'000	26'000	30'000
bénéfice au bilan		6'611	18'159
perte au bilan	-21'214		
Bénéfice ou perte reportée		-21'214	-14'603
Total passif	24'786	31'397	53'556

Annexe 15 Salaire

					calcul sur salaire mensuel 2007							
Employé	Salaire à 100%	% travail	Salaire mensuel (brut)	salaire annuel (brut)	AVS, AI,AC	2ème plillier (7%)	ass. acciden ts personnel	ass. Perte de gain	ass.maladie	charges sociales annuelles	Salaire mensuel (net)	Salaire annuel (net)
<u>Jardin</u>												
Irène Anex	4'100.00	50.00%	2'050.00	24'600.00	134.28	143.50	41.00	41.00	2.67	4'349.28	1'687.56	20'250.72
Employé x	4'100.00	50.00%	2'050.00	24'600.00	134.28	143.50	41.00	41.00	2.67	4'349.28	1'687.56	20'250.72
Totaux			4'100.00	49'200.00	268.55	287.00	82.00	82.00	5.33	8'698.56	3'375.12	40'501.44

724.9

724.88

					calcul sur salaire mensuel 2008							
Employé	Salaire à 100%	% travail	Salaire mensuel (brut)	salaire annuel (brut)	AVS, AI,AC	2ème plillier (7%)	ass. acciden ts personnel	ass. Perte de gain	ass.maladie	charges sociales annuelles	Salaire mensuel (net)	Salaire annuel (net)
Jardin												
Irène Anex	4'100.00	50.00%	2'150.00	25'800.00	140.83	150.50	43.00	43.00	2.80	4'561.44	1'769.88	21'238.56
Employé x	4'100.00	50.00%	2'150.00	25'800.00	140.83	150.50	43.00	43.00	2.80	4'561.44	1'769.88	21'238.56
Totaux			4'300.00	51'600.00	281.65	301.00	86.00	86.00	5.59	9'122.88	3'539.76	42'477.12

760.24

					calcul sur salaire mensuel 2009							
Employé	Salaire à 100%	% travail	Salaire mensuel (brut)	salaire annuel (brut)	AVS, AI,AC	2ème plillier (7%)	ass. acciden ts personnel	ass. Perte de gain	ass.maladie	charges sociales annuelles	Salaire mensuel (net)	Salaire annuel (net)
Jardin												
Irène Anex	4'100.00	50.00%	2'200.00	26'400.00	144.10	154.00	44.00	44.00	2.86	4'667.52	1'811.04	21'732.48
Employé x	4'100.00	50.00%	2'200.00	26'400.00	144.10	154.00	44.00	44.00	2.86	4'667.52	1'811.04	21'732.48
Totaux			4'400.00	52'800.00	288.20	308.00	88.00	88.00	5.72	9'335.04	3'622.08	43'464.96