

Les 1 020 k€ financent le plan central jusqu'à un EBE positif chaque mois dès septembre 2029, avec 74 k€ seulement au point bas

Scénario central. Lavelline dépose, collecte et lave des contenants réutilisables pour les restaurants qui vendent à emporter. Le modèle couvre 36 mois, de janvier 2027 à décembre 2029, compare trois scénarios et regarde l'année 2030 (page 3).

1 121 k€

Chiffre d'affaires 2029, après 138 k€ en 2027

52 k€

EBE 2029, soit 4,7 % du chiffre d'affaires

285

Points de vente actifs fin 2029, 1,94 million de rotations dans l'année

823 k€

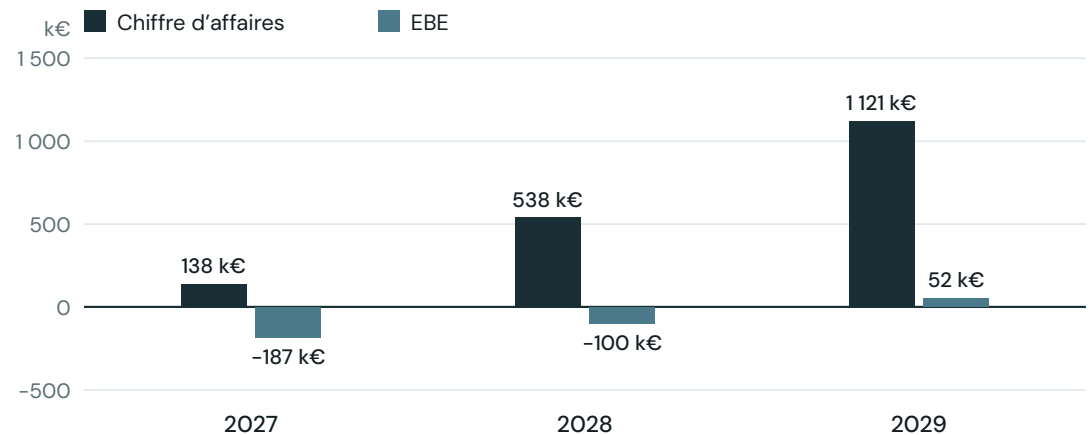
Besoin de financement maximal, atteint en septembre 2029

74 k€

Point bas de trésorerie, en septembre 2029, après service du prêt

0,33 €

Marge par rotation, 65 % du prix ; 69 % du chiffre d'affaires 2029 avec les abonnements



En milliers d'euros hors taxes. EBE : excédent brut d'exploitation, avant amortissements, intérêts et impôt.

Ce qu'il faut retenir

- 1 Le prix et le volume décident.** Chaque rotation laisse 0,33 € (65 % du prix) ; l'EBE n'est positif chaque mois qu'à partir de septembre 2029, avec 256 points de vente actifs, quand le volume absorbe le personnel et le local.
- 2 Le financement tient jusqu'à fin 2029, sans marge confortable.** Le point bas de 74 k€ représente à peine plus d'un mois de charges fixes (65 k€ en septembre 2029). Si la croissance continue, la troisième ligne de lavage de 2030 doit être louée en crédit-bail : achetée comptant, elle rendrait la trésorerie négative dès mars 2030 (page 3).
- 3 Le scénario prudent manque de trésorerie dès juillet 2029.** Un engagement de souscription de 450 k€, exigé si le point de décision du 30 juin 2028 est manqué (moins de 95 points de vente actifs, prix ou coût variable hors seuil), et le gel des rémunérations des fondateurs le couvrent jusqu'à son équilibre (page 5).

Le prix pèse le plus sur l'EBE 2029 ; sur la trésorerie, une ligne de lavage de capacité inférieure de 10 % pèse autant que lui

Scénario central. Les coûts variables restent sous un tiers du chiffre d'affaires : le résultat dépend du volume qui absorbe le personnel, le local et les lignes de lavage, et la trésorerie dépend de la date d'achat de ces lignes.

En k€ hors taxes	2027	2028	2029
Facturation des rotations	125	485	1 011
Abonnements des points de vente	13	52	109
Chiffre d'affaires	138	538	1 121
Croissance		+288 %	+108 %
Lavage	-12	-49	-101
Collecte et livraison	-20	-78	-162
Remplacement des contenants perdus	-11	-43	-89
Marge sur coûts variables	95	369	769
en % du chiffre d'affaires	69 %	69 %	69 %
Charges de personnel	-174	-340	-554
Charges externes	-109	-129	-163
Excédent brut d'exploitation	-187	-100	52
en % du chiffre d'affaires	-135,2 %	-18,5 %	4,7 %
Amortissements	-34	-40	-67
Contenants perdus sortis de l'actif	-7	-19	-31
Charges financières	-9	-8	-6
Impôt sur les sociétés	0	0	0
Résultat net	-236	-167	-51
Activité, fin d'année			
Points de vente actifs	56	161	285
Effectif (équivalents temps plein)	5	9	14

En milliers d'euros, arrondis : un total peut différer d'une unité de la somme affichée.
Impôt au taux normal, déficits reportés. Contenants perdus : leur valeur nette restante sort de l'actif chaque mois, sans effet sur la trésorerie.

Ce qui fait bouger l'EBE et la trésorerie

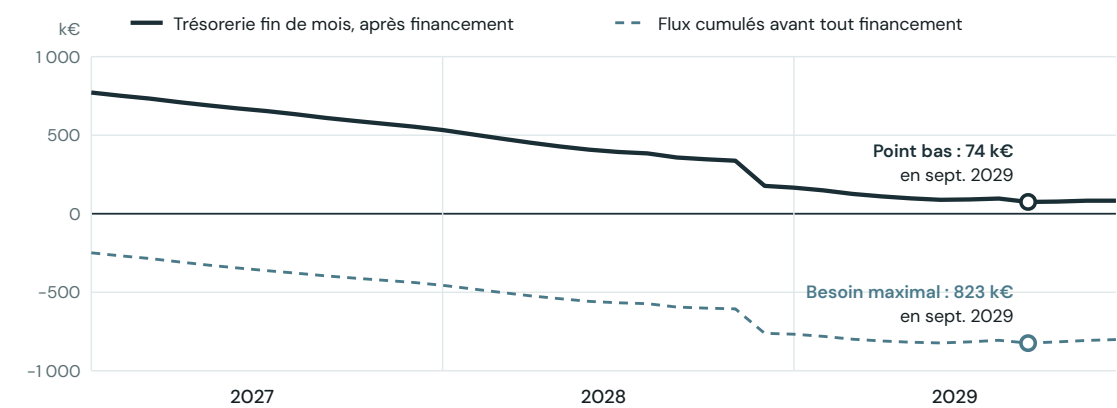
Une hypothèse à la fois, à plus ou moins 10 %, les autres inchangées. EBE 2029 du central : 52 k€ ; point bas : 74 k€. En rouge : trésorerie négative ; en gras : écart de plus de 5 k€ avec le point bas central.

	Hypothèse à -10 %	à +10 %	Point bas, k€	
	Effet sur l'EBE 2029		à -10 %	à +10 %
Prix par rotation	-101	+101	-69	185
Rythme des nouveaux points de vente	-40	+56	27	-3
Rotations par point de vente	-29	+45	40	-20
Salaires des opérateurs et chauffeurs	-27	+27	115	34
Coût de collecte et livraison	-16	+16	94	55
Abonnement mensuel	-11	+11	61	88
Attrition des points de vente	-6	+10	82	71
Contenants perdus par rotation	-9	+9	85	64
Loyer du local	-5	+5	88	61
Capacité d'une ligne de lavage	-1	+1	-69	76

Lecture. Dix pour cent sur le prix déplacent l'EBE 2029 de 101 k€ dans un sens comme dans l'autre, et 10 % de baisse rendent la trésorerie négative (-69 k€ au point bas). Une ligne de lavage qui tient 10 % de moins ne change presque pas l'EBE (-1 k€) mais fait passer le point bas à -69 k€ : la seconde ligne s'achète en septembre 2028 au lieu de décembre 2028, et une troisième dès décembre 2029. De même, 10 % de rotations en plus ajoutent 45 k€ d'EBE et font tomber le point bas à -20 k€, parce que contenants et lignes s'achètent plus tôt.

Les 1 020 k€ couvrent le besoin de 823 k€ jusqu'à fin 2029 ; la troisième ligne de 2030 doit être louée, sinon la trésorerie passe à -45 k€

Scénario central. Le besoin se lit sur les flux d'exploitation et d'investissement cumulés, avant tout financement ; le point bas, après apports, levée, prêt et service du prêt. La troisième ligne de lavage, attendue en 2030, n'est pas financée par les 1 020 k€ : la page 5 la loue en crédit-bail.



En milliers d'euros, fin de mois. La marche de décembre 2028 est l'achat de la deuxième ligne de lavage (150 k€), déclenché quand les rotations dépassent 85 % de la capacité installée. TVA non modélisée : simulée à part (20 %, déclaration mensuelle sur option du régime réel normal), elle avance 50 k€ au premier trimestre 2027, remboursés dans les mois suivants ; au point bas de septembre 2029, elle ajoute 7 k€.

Après 2029 : la troisième ligne de lavage. Au central, les rotations de décembre 2029 approchent le seuil d'achat d'une troisième ligne de 150 k€. Prolongé sur 2030 aux hypothèses de 2029 :

Nouveaux points de vente par mois en 2030	Troisième ligne	Point bas 2027 à 2030, achat comptant, k€	En crédit-bail, k€
5 (rythme de 2027)	mai 2030	-20 mai 2030	74 sept. 2029
13 (rythme de 2029)	mars 2030	-45 mars 2030	74 sept. 2029

Achetée comptant au rythme de 2029, la ligne fait manquer 45 k€ pour rester à zéro, 119 k€ pour garder la marge de 74 k€. En crédit-bail sur 5 ans (2,8 k€ par mois), le point bas reste celui de septembre 2029 ; l'EBE 2030 perd 28 k€. Décision page 5.

Plan de financement

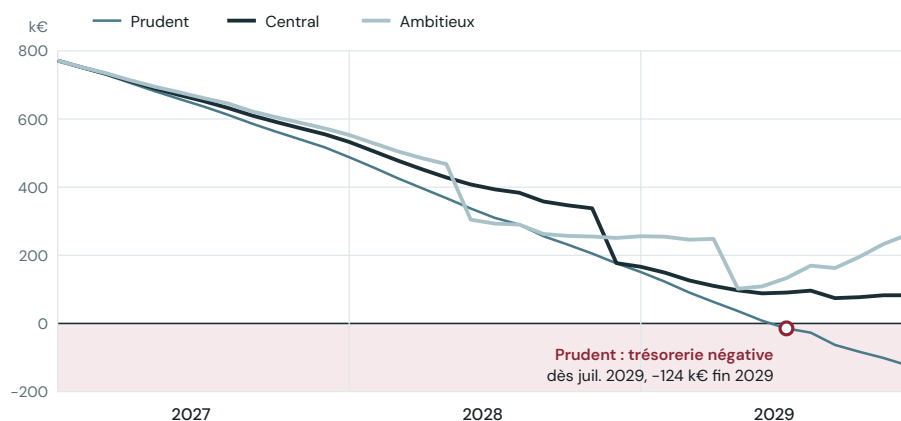
En k€	2027	2028	2029
Capacité (insuffisance) d'autofinancement	-196	-108	46
Investissements	-244	-197	-58
Variation du besoin en fonds de roulement	-6	-27	-34
Remboursement du prêt	-19	-46	-48
Apports, comptes courants, levée	800	0	0
Prêt bancaire	220	0	0
Variation de trésorerie	555	-378	-94
Trésorerie au 31 décembre	555	177	83

Ressources prévues	k€	Encaissement
Apport en capital des fondateurs	40	janv. 2027
Prêts d'honneur, en compte courant	60	janv. 2027
Levée de fonds d'amorçage	700	janv. 2027
Prêt bancaire, 5 ans dont 6 mois de différé	220	janv. 2027
Total	1 020	

Pourquoi le besoin grandit encore en 2029. L'EBE devient positif, mais la croissance consomme de la trésorerie : la capacité d'autofinancement (46 k€) ne couvre que 33 % de ce que demandent les investissements en contenants (58 k€), la hausse du besoin en fonds de roulement (34 k€ : créances clients 54 k€, moins dettes fournisseurs 19 k€) et le remboursement du prêt (48 k€).

Le scénario prudent manque de trésorerie dès juillet 2029 ; le point de décision du 30 juin 2028 laisse un an pour agir

Même financement (1 020 k€), mêmes coûts unitaires de structure (loyer, salaires, prix des lignes). Les scénarios diffèrent par le rythme commercial, l'usage, le prix et l'abonnement, les coûts par rotation, les pertes, le délai client et le second commercial.



En milliers d'euros, fin de mois. Zone teintée : trésorerie négative, besoin non couvert.

Hypothèses qui changent	Prudent	Central	Ambitieux
Nouveaux points de vente par mois, 2028	7	10	12
Attrition mensuelle	2,0 %	1,2 %	0,8 %
Rotations par point de vente et par mois	600	720	820
Prix par rotation, 2027, HT	0,46 €	0,50 €	0,52 €
Abonnement mensuel, 2027, HT	35 €	39 €	39 €
Lavage et collecte par rotation, HT	0,15 €	0,13 €	0,13 €
Contenants perdus par rotation	3,0 %	2,0 %	1,5 %
Délai de paiement des clients	45 j	30 j	30 j
Second commercial	aucun	janv. 2029	juil. 2028

	Prudent	Prudent après mesures	Central	Ambitieux
Points de vente actifs, fin juin 2028	78	78	110	136
Points de vente actifs, fin 2029	183	183	285	377
Chiffre d'affaires 2029, k€	573	573	1 121	1 689
EBE 2029, k€	-192	-144	52	367
Besoin de financement maximal, k€	1 008*	948*	823	814
Point bas de trésorerie, k€	-124 déc. 2029	294 août 2028	74 sept. 2029	102 mai 2029
Trésorerie fin 2029, k€	-124	386	83	261
Capitaux propres fin 2029, k€	-89	421	285	667
Premier mois d'EBE positif chaque mois jusqu'à fin 2029	après 2029	après 2029	sept. 2029	sept. 2028

* Valeur de fin 2029 : le besoin augmente encore. « Prudent après mesures » : point de décision manqué (78 points de vente pour un seuil de 95), engagement de souscription de 450 k€ exigé et encaissé en septembre 2028, rémunération des fondateurs ramenée à 30 k€ chargés dès juillet 2028. Point bas après mesures en août 2028, avant l'encaissement.

Le point de décision sépare les deux cas. Au 30 juin 2028, le central attend 110 points de vente actifs, au-dessus du seuil de 95 ; le prudent en attend 78. Sous le seuil, les mesures de la page 5 portent la trésorerie du prudent fin 2029 de -124 k€ à 386 k€, sans le rendre rentable (EBE 2029 : -144 k€).

Classeur : feuilles Moteur, colonne U (juin 2028) ; « Règle de décision appliquée » à 1.

Un engagement de 450 k€ et le gel des rémunérations tiennent le prudent jusqu'à son équilibre de 2032 ; le crédit-bail finance la troisième ligne

Cinq décisions à arrêter avec l'investisseur chef de file avant la signature du tour ; chaque effet est calculé en rejouant le moteur levier par levier.

N°	Décision	Dépend de	Responsable	Échéance	Effet chiffré (moteur rejoué)
1	Inscrire au pacte un engagement de souscription de 450 k€ des investisseurs du tour, exigible dès que le conseil constate le point de décision manqué, au prix du tour décoté de 20 % ; émission votée au tour, réalisée par le président sur délégation		Présidente, avec l'investisseur chef de file	Signature du tour, décembre 2026	Coût s'il est exigé : les investisseurs détiennent 31 à 38 % du capital, au lieu de 20 à 25 %. Il se négocie et peut être refusé
2	Tenir le point de décision sur trois indicateurs suivis chaque mois : points de vente actifs (seuil 95), prix signé (seuil 0,48 €), coût variable par rotation (seuil 0,19 €)	1	Présidente, qui présente les indicateurs ; le conseil constate	30 juin 2028	Central : 110 points de vente, 0,50 €, 0,17 € : atteint. Prudent : 78 points de vente : manqué
3	Si manqué : exiger l'engagement de souscription	1, 2	Présidente, qui appelle les fonds	Encaissement en septembre 2028	Trésorerie du prudent fin 2029 : 326 k€ au lieu de -124 k€, engagement seul
4	Si manqué : ramener la rémunération des fondateurs à 30 k€ chargés chacun, son niveau de 2027, jusqu'à l'équilibre	2	Les deux fondateurs	Dès juillet 2028	60 k€ de plus fin 2029 ; seul, insuffisant (-64 k€ fin 2029)
5	Louer en crédit-bail toute ligne de lavage au-delà de la deuxième		Directeur des opérations	Contrat signé avant le 31 décembre 2029	Central, rythme de 2029 : point bas 2027 à 2030 de 74 k€ au lieu de -45 k€ ; EBE 2030 réduit de 28 k€

Ce que couvrent les mesures

Au prudent, engagement et gel ensemble : 386 k€ de trésorerie fin 2029 au lieu de -124 k€ (le point bas, 294 k€, tombe en août 2028, avant l'encaissement). Prolongé aux hypothèses de 2029 avec le crédit-bail, l'EBE n'est positif chaque mois qu'à partir de septembre 2032 et la trésorerie ne descend pas sous 50 k€ (juin 2032), contre -597 k€ sans mesures. Si le gel est levé fin 2029, elle tombe à -87 k€ et l'équilibre n'est pas atteint en 2032 : le conseil choisit entre ce plan de près de six ans et l'arrêt.

Au central, les cinq chocs du deck qui rendent la trésorerie négative (prix, pertes, prix du contenant, capacité, rotations) déclenchent la règle ou le crédit-bail : le point bas rejoué ne descend pas sous 73 k€.

Ce que le modèle ne dit pas

TVA non modélisée : simulée à part (20 %, déclaration mensuelle sur option du régime réel normal), elle avance 50 k€ au premier trimestre 2027, remboursés dans les mois suivants ; au point bas de septembre 2029, elle ajoute 7 k€ au central ; à l'ambitieux, elle retire 17 k€ au point bas.

Charges sociales payées dans le mois, loyer à 30 jours, pas de dépôt de garantie ni de cotisation foncière : ensemble, de l'ordre de quelques milliers d'euros au point bas, détaillés dans le Lisez-moi du classeur. Crédit-bail : loyers constants, sans premier loyer majoré ; un prêt d'équipement de cinq ans donnerait un point bas voisin.

Ce document est un exemple.

Écrivez-nous en quelques lignes ce que vous avez à décider ou à produire : nous répondons en principe sous un jour ouvré.

Pour votre cas :

mezura.fr/contact/?objet=exemple&utm_source=demo&utm_content=modele-financier

Téléphone

06 43 44 07 57
