# PLAN D'AFFAIRES – SPL DE RESTAURATION COLLECTIVE

## 1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET

Le territoire de Roissy Pays de France présente un ensemble d'enjeux qui rendent la création d'une SPL de restauration collective particulièrement opportune :

- Une volonté de la communauté d'agglomération et de plusieurs communes membres de maîtriser la qualité de l'alimentation, d'aller vers davantage de produits locaux et de répondre aux obligations de la loi EGALIM conformément aux orientations et au plan d'actions du projet alimentaire territorial (PAT).
- Le constat qu'actuellement les communes ont des coûts et des organisations disparates, ce qui limite leur capacité à monter en qualité, à structurer les filières locales et à amortir des investissements d'équipement. Le modèle de SPL permet de mutualiser des moyens (infrastructure, logistique, RH) tout en gardant la gouvernance publique.
- L'opportunité d'articuler restauration collective, filières agricoles locales, transition environnementale (zéro plastique, biodéchets, circuits courts) et insertion sociale.
- Le besoin de rationaliser la chaîne logistique (production, transport, livraison) pour gagner en efficience tout en garantissant un service de qualité.
- La nécessité de maîtriser l'empreinte carbone de ce type d'activité.

Le positionnement retenu pour la SPL est de créer un outil mutualisé à gouvernance publique garantissant la transparence et la maîtrise des coûts.

## 2 PRESENTATION DU PROJET

Le projet porte sur la réalisation d'une unité centrale de production d'une capacité de 20 000 repas/jour en liaison froide destinée à la restauration scolaire, aux crèches et aux seniors, d'une prestation de traiteur pour ses membres, d'une légumerie - surgélation, d'une laverie et de services supports de formation/sensibilisation des personnels des membres de la SPL.

### 2.1 Objet de la SPL

La SPL aura pour objet :

- la production maximale de 20 000 repas/jour en liaison froide pour les publics scolaires (écoles), la petite enfance (crèches), les accueils de loisirs, les personnes âgées (portage ou restauration sur site), ainsi qu'une prestation de traiteur ;
- la livraison, la logistique, le conditionnement, la distribution aux sites des communes adhérentes ;
- la gestion d'investissements et d'équipements mutualisés, notamment une légumerie/conserverie et une laverie ;

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

- le développement de prestations de formation des personnels des membres de la SPL à la gestion des déchets / biodéchets, l'accompagnement à l'achat responsable, à la nutrition / diététique, au développement durable ou encore à la qualité et à l'hygiène ;
- la contractualisation avec les communes adhérentes.

### 2.2 Périmètre

- Territoire : communauté d'agglomération Roissy Pays de France.

## 3 OBJECTIFS STRATEGIQUES

- Gouvernance publique claire, transparence, actionnariat exclusivement public.
- Qualité nutritionnelle et sanitaire élevée (respect des normes HACCP, diététique, choix d'ingrédients, menus adaptés).
- Approvisionnement responsable : objectifs de produits locaux, bio, SIQO (signes officiels de qualité).
- Transition environnementale : suppression du plastique à usage unique, contenants inox, gestion des déchets/biodéchets, réduction du gaspillage alimentaire.
- Mutualisation et efficience : exploitation d'un outil de production performant (cuisine centrale) pour réaliser des économies d'échelle tout en améliorant la qualité.
- Insertion sociale et emploi local : création d'emplois locaux, montée en compétences des personnels, valorisation des filières agricoles locales.
- Alignement avec le Projet Alimentaire Territorial (PAT) du territoire et inscription dans une démarche de commande publique alimentaire renforcée.

## 4 GOUVERNANCE ET ACTIONNARIAT

### 4.1 Forme juridique et actionnariat

La Société Publique Locale (SPL), société anonyme à capital entièrement public, sera détenue par la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France et un ensemble de communes membres.

### 4.2 Gouvernance

Instances :

- Assemblée générale des actionnaires ;
- Conseil d'administration composé de 18 membres représentant les actionnaires ;
- Assemblée spéciale des collectivités avec deux collèges ;
- Commission d'appel d'offres ;
- Direction générale de la SPL ;
- Comité d'orientation (éventuellement) ;
- Comité des parents d'élèves (éventuellement).

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

Règles de fonctionnement inspirées des bonnes pratiques des SPL (transparence, rapport annuel, indicateurs)

# 5 ORGANISATION OPERATIONNELLE

## 5.1 Activités principales

- Production centrale (cuisine centrale) : réception des matières premières, préparation, conditionnement, expédition ;
- Logistique & livraison : tournées de livraison, conditionnement, liaison froide ;
- Equipements mutualisés : gestion d'une légumerie/conserverie et d'une laverie des contenants inox ;
- Services supports : qualité/hygiène, diététique, achats, logistique, maintenance ;
- Formation/accompagnement des agents territoriaux : sensibilisation au gaspillage, à l'alimentation durable ;
- Gestion des déchets : tri, valorisation, compostage/méthanisation des biodéchets.

## 5.2 Ressources humaines estimées

Activités : production, livraison, formation, gestion des déchets et valorisation.

Masse salariale : 49 personnes

| Fonction | Effectif estimé | Rôle principal |
|---|---|---|
| Directeur/trice SPL | 1 | Pilotage global, gouvernance |
| Chef de production | 1 | Supervision cuisine centrale |
| Responsable logistique | 1 | Livraison, logistique |
| Achats/qualité | 3 | Achats, filières, qualité |
| Services supports RH / compta | 2 | Comptabilité, facturation suivi budget, suivi carrière et paye |
| Agents de production | 27 | Préparation, conditionnement |
| Chauffeurs-livreurs | 10 | Livraison aux sites |
| Services supports | 2 | Support, hygiène, diététique |
| Maintenance | 2 | Maintenance |

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

# 6 PLANS PREVISIONNELS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT

## 6.1 Investissement (prévisionnel)

| Poste | Montant estimatif (€ HT) |
|---|---|
| Acquisition/aménagement terrain | 2 000 000[1] |
| Construction bâtiment (≈ 3 000 m²) | 8 000 000 |
| Équipements cuisine | 2 500 000 |
| Véhicules livraison (10 unités) | 500 000 |
| Études, AMO, programmation | 500 000 |
| **Total estimatif** | **≈ 13 500 000 €** |

## 6.2 Financement (prévisionnel)

| Source | Montant (€) | % |
|---|---|---|
| Capital social (CA + communes) en numéraire et en nature (terrain) | 2 050 000 | ≈15 % |
| Subventions (Région, ADEME, FEADER, etc.) | 3 000 000 | ≈22 % |
| Emprunt bancaire | 8 450 000 | ≈63 % |

# 7 PLAN D'EXPLOITATION

## 7.1 Recettes prévisionnelles

- Capacité maximale de l'équipement : 20 000 repas / jour
- Volume maximal : 20 000 repas/jour × 170 jours/an = 3 400 000 repas/an ;
- Tarification prévisionnelle moyenne de vente, sur la base de 15 000 repas / jour (sources étude SPQR), en €HT

  4,03 €/ repas, dont 0,25 € / repas pour le remboursement de l'investissement (emprunt)

[1] Pris en charge par la communauté d'agglomération Roissy Pays de France et constituant un apport en nature au capital de la SPL.

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

→ **CA annuel (sur la base de 15 000 repas/jour) ≈ 10,27 M€ HT**

→ remboursement annuel investissement (emprunt) : 637 500 € HT

### 7.2 Dépenses d'exploitation

Hypothèses selon simulations SPQR : 9,7 M€

Hypothèses de répartition :

- Matières premières : 35 % du CA ;
- Masse salariale : 40 % du CA ;
- Énergie/maintenance/logistique : 10 % ;
- Amortissements/frais financiers : 10 % ;
- Administration/communication : 5 %.

## 8 INDICATEURS DE SUIVI ET D'EVALUATION

Les indicateurs suivront la qualité, l'environnement, l'économie, le social et la gouvernance.

| Domaine | Indicateurs clés |
|---|---|
| Qualité alimentaire | Taux de satisfaction convives, conformité HACCP, % menus végétariens/alternatifs |
| Environnement | % produits locaux, % bio, volume biodéchets valorisés, baisse GES |
| Économie | Coût de revient du repas, marge brute, taux de couverture financière |
| Social / RH | Nombre d'emplois créés, taux de formation, taux de rotation du personnel |
| Gouvernance | Respect des engagements statuts, transparence financière, taux de participation |

## 9 CALENDRIER PREVISIONNEL

| Étape | Période | Responsable |
|---|---|---|
| Finalisation des statuts de la SPL | T3 2026 | CA RPF |
| Achat du terrain | T3 2026 | CA RPF |
| Procédure déclaration de projet | Juillet 2026 – février 2027 | |
| Création juridique de la SPL | T4 2026 | Actionnaires |

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

| Étape | Période | Responsable |
|---|---|---|
| Etudes AMO - programmiste | T4 2025 / T3 2026 | CA RPF |
| Lancement concours | Octobre 2026 | CA RPF |
| Phase 1 concours | Mi-décembre 2026 | CA RPF |
| Phase 2 concours | Juin 2027 | CA RPF |
| Consultation marché travaux | Février 2028 | CA RPF |
| Attribution marché travaux | Février 2028 | CA RPF |
| Travaux de construction | Mai 2028 – septembre 2029 | CA RPF |
| Recrutements pour mise en place (5 ETP) | Janvier 2029 | SPL |
| Recrutement équipe avant ouverture | Juin 2029 | SPL |
| Mise en service de la cuisine centrale | Septembre 2029 | SPL |

## 10 RISQUES ET STRATEGIES DE MITIGATION

- **Risque volume inférieur aux prévisions** → prévoir une capacité modulable, contractualisation minimale avec communes adhérentes.
- **Inflation des matières premières** → prévoir des achats mutualisés, des circuits courts, des contrats pluriannuels producteurs.
- **Retard de réalisation de l'outil** → intégrer une marge de sécurité et/ou des phases tests.
- **Évolution réglementaire (ex. Egalim, zéro plastique)** → assurer une veille active, un plan d'investissement, le retour d'expériences d'autres SPL.

## 11 CONCLUSION

La création de cette SPL constitue une véritable opportunité pour le territoire de Roissy Pays de France de :

- maîtriser la qualité et la durabilité de la restauration collective ;
- favoriser les filières agricoles locales et l'économie circulaire ;
- mutualiser des moyens et générer des économies d'échelle ;
- créer un outil public performant, transparent, innovant ;
- répondre aux attentes sociétales (santé, alimentation durable, pédagogie, insertion).

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

Ce plan d'affaires, annexé aux statuts, formalise les ambitions stratégiques, les modalités financières et opérationnelles de la SPL, et pose les bases de sa gouvernance publique et de son rôle structurant pour le territoire.

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026

Accusé de réception en préfecture
077-217705144-20261119-26_13436-DE
Date de télétransmission : 19/11/2026
Date de réception préfecture : 19/11/2026