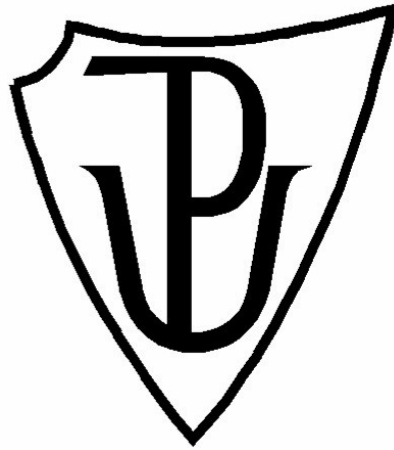


Université Palacký d'Olomouc  
Faculté des lettres  
Département des études romanes



## Établissement d'une école maternelle privée

Mémoire de licence

Terezie Fiedorová

Directeur de recherche : Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton

Olomouc 2020

**Déclaration sur l'honneur**

Je déclare que le mémoire de licence *L'Établissement d'une école maternelle privée* est le résultat de mon propre travail sous la responsabilité de mon directeur de recherche et que toutes les sources citées y sont utilisées.

A Olomouc le 25 Juin 2020

.....

Terezie Fiedorová

## **Remerciement**

Je tiens à remercier à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de mon mémoire de licence. Principalement, j'adresse mes remerciements au directeur de mon mémoire de licence, Monsieur Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton qui m'a aidé et suivi pendant l'élaboration de travail. Merci pour ses conseils précieux, pour ses commentaires et approche conviviale.



## Table des matières

Introduction.....	7
I. Le plan d'affaire et ses spécificités.....	10
1.1. L'importance d'un plan d'affaires .....	10
1.2. Les principes d'élaboration d'un plan d'affaires .....	10
1.3. La structure du plan d'affaires .....	10
1.3.1. La page de titre.....	11
1.3.2. La table des matières .....	11
1.3.3. Introduction, le but du document .....	11
1.3.4. Le sommaire exécutif.....	11
1.3.5. Les objectifs de l'entreprise.....	11
1.3.6. La mission et vision de l'entreprise .....	12
1.3.7. Analyse de la concurrence .....	12
1.3.8. Analyse de marché .....	12
1.3.9. Analyse de macroenvironnement.....	12
1.3.10. Analyse de microenvironnement.....	13
1.3.11. Le plan financier .....	14
1.3.12. Analyse des risques possibles .....	14
1.4. Business model Canvas.....	14
II. La gestion des ressources humaines.....	17
III. Les institutions de l'éducation préscolaire en République tchèque .....	17
3.1. Les crèches .....	18
3.2. Le groupe enfantin .....	19
3.3. L'école maternelle .....	19
3.3.1. L'histoire du développement de la maternelle.....	20
3.4. Les directions pédagogiques alternatives.....	21
3.4.1. La pédagogie Montessori .....	21
IV. La création d'une école maternelle privée.....	23
4.1. Choix de la forme juridique de l'institution.....	23
4.2.1. Inscription au Registre des écoles et des établissements scolaires.....	23
V. Le plan d'affaires de Mateřská škola Malenka s.r.o. ....	25
5.1. La page de titre.....	25
Le sommaire exécutif.....	26
5.2. Le portrait de l'entreprise .....	26
5.3. Mission.....	30

5.4.	Vision.....	30
5.5.	Stratégies et objectifs .....	31
5.6.	Analyse de marché.....	32
5.6.1.	Analyse de macroenvironnement.....	32
5.6.2.	Analyse de microenvironnement.....	35
VI.	La gestion des ressources humaines.....	41
6.1.	La stratégie de la gestion des ressources humaines.....	41
6.2.	Motivation des employés .....	41
6.3.	La description de l'emploi .....	42
VII.	La matrice d'affaires.....	45
7.2.	Segments de clientèle.....	45
7.2.	Proposition valeur .....	45
7.3.	Les canaux de distribution .....	45
7.4.	Relations clients .....	46
7.5.	Les revenus .....	47
7.6.	Ressources clés .....	48
7.8.	Partenaires clés.....	50
	Conclusion .....	54
	Résumé.....	56
	Bibliographie.....	57
	Sitographie .....	58
	Liste des tableaux, des images et des schémas.....	61
	Annotation.....	62
	Abstract.....	63

## Introduction

Le plan d'affaires est l'un des moyens les plus importants pour la réussite d'une intention entrepreneuriale. Une précise élaboration d'un plan d'affaires est l'un des aspects clés qui déterminent la réussite de la mise en œuvre d'une entreprise. Le sujet de l'élaboration d'un plan d'affaires pour cette thèse de baccalauréat sera l'établissement d'une école privée dans le village de Malenovice dans la région morave-silésienne.

Le marché de l'éducation préscolaire en République tchèque a subi des changements importants depuis le début des années 90. Les écoles privées ont commencé à émerger, souvent avec un employant des méthodes d'enseignement alternative tentent d'être une alternative à l'enseignement préscolaire public traditionnel.

L'objectif de ce travail est de créer un bref plan d'affaires pour la création d'une école privée dont les clients principaux seront les parents d'enfants d'âge préscolaire vivant ou travaillant dans le village de Malenovice et ses environs, intéressés par des orientations pédagogiques alternatives ou tout simplement intéressés par la qualité de l'éducation de leurs enfants.

Le travail se composera de plusieurs parties, dont la première est la partie, la partie théorique, expliquera les notions de base liées au plan d'affaires, son importance et les principes de l'élaboration du plan d'affaires. Pour développer la partie théorique, l'analyse de la littérature professionnelle, des données statistiques et de la législation relative à la question de l'éducation préscolaire et de la gestion des entreprises a été utilisée. Ce qui est suivi par une description du Business model Canvas et des principes de la gestion des ressources humaines

Créer une école demande beaucoup de préparation. Afin d'élaborer un bon plan d'affaires, il est nécessaire de s'orienter dans un environnement concurrentiel et de se familiariser avec les restrictions et réglementations légales, lesquelles vont être décrites dans la troisième partie du travail

Dans la partie pratique, les connaissances théoriques de la partie précédente du travail sont utilisées pour compiler le plan d'affaires d'un jardin d'enfants privé Mateřská škola Malenka s.r.o.

Nous allons par exemple faire une analyse de macroenvironnement et une analyse de microenvironnement de notre entreprise. L'analyse PESTL sera utilisée pour analyser le macroenvironnement de l'entreprise et le Modèle de cinq forces concurrentielles de Porter sera utilisé pour l'analyse du microenvironnement.



*« Tous ce que j'ai vraiment besoin de savoir, j'ai appris à la maternelle. »*

*Robert Fulghum*

## I. Le plan d'affaire et ses spécificités

Le plan d'affaire, autrement dit le business plan, est un document écrit lequel est indispensable pour la création d'une entreprise. Il peut également être utilisé lors du développement de nouvelles activités dans une société préexistante. (1)<sup>1</sup>

### 1.1. L'importance d'un plan d'affaires

Il est important de créer un business plan pour plusieurs raisons. Principalement il sert à convaincre les partenaires financiers ou les investisseurs potentiels d'investir dans l'entreprise. Il leur permet d'évaluer la valeur de l'entreprise et son potentiel de rentabilité à long terme. Les fournisseurs parfois demandent à voir le plan d'affaire d'une nouvelle entreprise avant de conclure un contrat avec elle. Ils l'utilisent pour évaluer le potentiel commercial de l'entreprise et son risque de défaut. Également il est utilisé en interne dans le but de prendre une décision d'investissement ou pour présenter les objectifs de l'entreprise à des partenaires non financiers. (2)<sup>2</sup>

### 1.2. Les principes d'élaboration d'un plan d'affaires

Il doit être à la fois concret et cohérent, présenter l'ensemble des actions qui seront conduites par l'entreprise, les moyens utilisés pour y parvenir et la période estimée pour atteindre ses objectifs. Il est conseillé de ne pas énoncer inutilement beaucoup d'informations dans une phrase et utiliser la continuité des idées et des faits. Tout doit être basé sur des faits et les déclarations ne doivent pas se contredire. Une identification des risques futurs possibles accroît la crédibilité du plan d'affaires. (3)<sup>3</sup>

### 1.3. La structure du plan d'affaires

Le contenu du plan d'affaires n'est pas contraignant. Chaque investisseur ou banque a des exigences différentes pour sa structure et sa portée. De nombreux investisseurs aujourd'hui, en raison du manque de temps, exigent que le plan d'affaires soit préparé uniquement sous la forme d'une présentation, par exemple dans MS PowerPoint. Au contraire, à la banque, nous pouvons constater qu'elle aura besoin d'un certain nombre

---

<sup>1</sup> DUSSOSSOY, Patrick. *Construire et rédiger son business plan*. Édition 2017. s.l. : GERESO Édition, 2017. p. page 15. ISBN 978-2-35953-427-6.

<sup>2</sup> Le plan d'affaires : mode d'emploi. *The Business Plan Shop*. [En ligne] [Citation : 3 Avril 2020.] [https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/plan\\_d\\_affaires](https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/plan_d_affaires).

<sup>3</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ Jitka, et autres. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2012. p. 95. ISBN 978-80-247-4520-6.

d'autres documents et informations. La structure du plan d'affaires que nous présenterons est l'une des nombreuses structures possibles. Elle consiste de la page de titre, table des matières, sommaire exécutif, portrait de l'entreprise, ses objectifs, mission et vision, analyse de marché, analyse de la concurrence, plan financier, des forces du projet et risques possibles et éventuellement les annexes. (4)<sup>4</sup>

### 1.3.1. La page de titre

Sur la page de titre, nous indiquerons le nom et le logo de l'entreprise, s'il existe déjà, le nom du plan d'affaires, le nom de l'auteur, des personnes clés, des fondateurs, la date de création, etc. (4)<sup>5</sup>

### 1.3.2. La table des matières

Le contenu doit être limité à une ou une page et demie A4. Nous incluons uniquement les titres de premier, deuxième et troisième niveau dans le contenu, car une ventilation plus détaillée rend déjà le contenu déroutant. (4)<sup>6</sup>

### 1.3.3. Introduction, le but du document

Nous incluons une introduction au début du plan d'affaires afin d'éviter les malentendus entre l'auteur et le lecteur du plan d'affaires concernant l'objet du plan d'affaires soumis, sa portée, ses détails, son exhaustivité, etc. (4)<sup>7</sup>

### 1.3.4. Le sommaire exécutif

Le sommaire exécutif est une description condensée de ce qui est développé plus en détail dans les pages suivantes. La lecture du résumé devrait apporter au lecteur une envie de lire le reste du plan d'affaires. La portée du résumé dépend de la nature du plan d'affaires et du montant de capital requis. Bien que le résumé soit placé au début du plan d'affaires, nous le traitons en dernier, au moment où nous avons déjà fini notre plan d'affaires.

### 1.3.5. Les objectifs de l'entreprise

Nous indiquerons la date de création de l'entreprise, sa forme juridique, la structure de propriété, les domaines d'activité et les principaux produits. Puis nous définirons une vision où elle veut évoluer dans un certain horizon temporel.

---

<sup>4</sup> Doc. Ing. SRPOVÁ, Jitka, CSc., et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2011. p. 14-15. ISBN 978-80-247-7076-5.

<sup>5</sup> Doc. Ing. SRPOVÁ, Jitka, CSc., et al. *Podnikatelský plán a strategie*. op. cit., p. 15

<sup>6</sup> (ibid)

<sup>7</sup> (ibid)

### 1.3.6. La mission et vision de l'entreprise

« La mission est la raison d'être de la firme, elle explique à quoi sert l'entreprise et qui elle satisfait. La mission énonce par une déclaration courte, claire et inspirante la raison essentielle pour laquelle la firme a été créée. » (5)<sup>8</sup>

« La vision de l'entreprise énonce, en une phrase ou deux, où l'entreprise veut aller, et brosse un tableau général de ce qu'elle veut devenir. La vision décrit un état futur, souhaité ou visé, comme le mot « vision » l'évoque : où veut-on aller ? La vision est source d'inspiration. » (5)<sup>9</sup>

### 1.3.7. Analyse de la concurrence

Dans un premier temps, nous identifions les entreprises qui représentent notre concurrence. Il s'agit notamment des entreprises qui opèrent sur les mêmes marchés cibles et vendent des produits identiques ou similaires. Les principaux concurrents sont des entreprises qui jouent un rôle très important sur le marché ou des entreprises très similaires à notre entreprise. Sur la base de la comparaison des entreprises concurrentes, nous pouvons déterminer l'avantage concurrentiel des entreprises individuelles. (4)<sup>10</sup>

### 1.3.8. Analyse de marché

Étudier un secteur économique consiste à lister et analyser les facteurs structurants du secteur, afin de comprendre les influences réelles et les conséquences qui en résultent pour l'ensemble des entreprises du secteur. En effet, toutes les Entreprises appartenant à un même secteur subissent les mêmes influences et c'est de leur capacité à évoluer dans cet environnement que vont dépendre leurs succès ou leurs échecs.

### 1.3.9. Analyse de macroenvironnement

#### Analyse PESTL

L'analyse PESTL est utilisée pour analyser le macroenvironnement. Elle inclut des aspects qui affectent considérablement la demande de produits de l'entreprise. Le nom PESTL est une abréviation des influences qui affectent les entités commerciales d'un marché

---

<sup>8</sup> VILLEMUS, Philippe. *Le plan marketing à l'usage du manager*. : Groupe Eyrolles, 2009. p.37. ISBN : 978-2-212-54245-5.

<sup>9</sup> VILLEMUS, Philippe. *Le plan marketing à l'usage du manager*. op. cit., p.39

<sup>10</sup> SRPOVÁ, Jitka, et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2011. p.22.. ISBN 978-80-247-7076-5.

donné. Il s'agit d'influences politiques, économiques, sociales, technologiques et législatives, auxquelles s'ajoutent également les influences naturelles (6)<sup>11</sup>

- Les influences politiques affectent l'entité commerciale à travers les activités des organisations étatiques et non gouvernementales. Ces organisations peuvent, par la loi ou des mesures législatives, influencer ou restreindre les activités des entrepreneurs<sup>12</sup> (7)
- Les influences économiques présentent le développement du marché et le comportement d'achat des clients. Il s'agit, par exemple, de l'évolution des revenus, du produit intérieur brut, de l'inflation ou du niveau de chômage. (7)<sup>13</sup>
- Les influences sociales abordent les indicateurs démographiques, les tendances de style de vie, les problèmes ethniques et religieux ou les médias et leur influence et leur perception de la publicité. (7)<sup>14</sup>
- Aujourd'hui, les technologies évoluent très rapidement. Les aspects technologiques de cette analyse désignent les forces qui créent de nouvelles technologies, de nouveaux produits ou qui influencent directement ou indirectement la capacité des entreprises à innover. (8)<sup>15</sup>

### 1.3.10. Analyse de microenvironnement

#### Modèle de 5 forces de Porter

Michael Porter a trouvé une approche très pertinente, proposant d'analyser les "5 forces" qui affectent toutes les entreprises appartenant au même secteur économique, telles que : la rivalité entre les concurrents de secteur, les clients et leur force de négociation, les fournisseurs et leur force de négociation, l'existence de produits de substitution, les entrants potentiels. (9)<sup>16</sup>

---

<sup>11</sup> PESTLE analýza. *ManagementMania.com*. [Online] [Citace: 16. Mai 2020.] <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>.

<sup>12</sup> . CORRIVEAU, Gilles, et al. *Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets*. Québec : Presses de l'Université du Québec , 2012. P.103. ISBN 978-2-7605-3302-8..

<sup>13</sup> CORRIVEAU, Gilles, et al. *Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets*. op.cit., p. 104  
<sup>14</sup> (ibid).

<sup>15</sup> L'ANALYSE PESTEL. *Creer-Mon-Business-Plan.fr*. [Online] [Citace: 11. Mai 2020.] <https://www.creer-mon-business-plan.fr/actualites/les-outils-danalyse-strategique-de-lentreprise-analyse-pestel.html>.

<sup>16</sup> GARIBALDI, Gérard. *ANALYSE STRATEGIQUE*. Troisième édition, Groupe Eyrolles, 2008. p. 143. ISBN 978-2-212-54013-0.

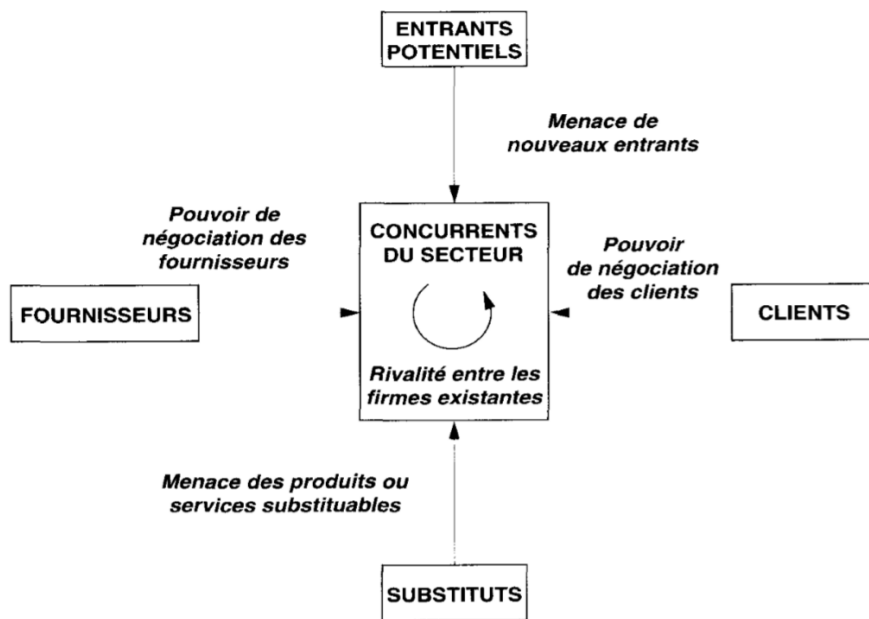


Image n°1, Modèle de 5 forces de Porter, Source : GARIBALDI, Gérard. ANALYSE STRATEGIQUE, p. 143.

### 1.3.11. Le plan financier

Le plan financier prouve la réalité du plan d'affaires d'un point de vue économique. Les produits du plan financier se composent principalement d'un plan de coûts, d'un plan de revenus, d'un plan de flux de trésorerie, d'un compte de résultat prévisionnel, d'un bilan prévisionnel, d'une analyse financière, d'un calcul du tournant. (4)<sup>17</sup>

### 1.3.12. Analyse des risques possibles

Analyse des risques qui ont un impact négatif sur l'entreprises plus de décrire la probabilité d'une situation de risque, sert également à préparer des mesures que nous pouvons mettre en œuvre si la situation de risque donnée se produit réellement. (7)<sup>18</sup>

## 1.4. Business model Canvas

Business Model Canvas créé par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur est un outil simple et complet pour la conception, l'analyse et l'innovation de modèles d'affaires. Il une

<sup>17</sup> Doc. Ing. SRPOVÁ, Jitka, CSc., et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2011. p. 28. ISBN 978-80-247-7076-5.

<sup>18</sup> CORRIVEAU, Gilles, et al. *Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets*. Québec : Presses de l'Université du Québec , 2012. pp.62-63. ISBN 978-2-7605-3302-8..

alternative au plan d'affaires classique, qui peut être modifié facilement et rapidement. Il se compose de neuf parties. (10)<sup>19</sup>

1. **Segments de clientèle** - Les clients présentent une source de revenus commerciaux. Cette partie détermine quels clients achètent nos produits le plus souvent. Nous les divisons en groupes, lesquelles nous puis décrivons plus en détail.
2. **Valeur proposée** – Réponde à la question de savoir quels problèmes nous résolvons le client et ce qu'il gagne en utilisant notre produit ou service.
3. **Activités clés** - Décrit les activités par lesquelles nous fabriquons des produits ou fournissons des services. Les activités clés comprennent généralement la production, la prestation de services, la communication ou la coordination.
4. **Ressources clés** – Cette partie montre tout dont nous avons besoin pour effectuer nos activités clés. Il s'agit notamment des ressources physiques, des ressources mentales, des ressources humaines et des ressources financières.
5. **Partenariats clés** - Cette partie concerne d'autres entités avec lesquelles nous coopérons, telles que des fournisseurs ou d'autres partenaires.
6. **Relations clients** – Cette section décrit la façon dont nous communiquons avec nos clients pour établir et entretenir des relations avec eux.
7. **Canaux de distribution** – Ici nous décrivons la façon dont nous contactons nos clients et comment nous leur fournissons nos produits ou nos services.
8. **Sources de revenus** – Ici nous décrivons de quelle manière et pour quoi nos clients paient. Les sources de revenus typiques comprennent, par exemple, le paiement pour l'utilisation du service ou pour les abonnements.
9. **Structure des coûts** - Représente tous les coûts les plus importants associés à nos activités commerciales. (11)<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> OSTERWALDER, Alexander et PIGNEUR, Yves. *Business Model Generation*. Canada : John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2010. ISBN: 978-0470-87641-1.

<sup>20</sup> NOVÁK, Adam. Business Model Canvas: Inovace byznys modelu snadno. [En ligne] 24 Septembre 2015. [Citation : 25 Mai 2020.] <https://www.mamnapad.cz/business-model-canvas-inovace-byznys-modelu-snadno/>.

5 Partenariats clés	3. Activités clés	2 Valeur proposée	6 Relations clients	1 Segments de clientèle
	4 Ressources clés		7. Canaux de distribution	
9. Structure des coûts			8. Sources de revenus	

Schéma n°1 :La matrice d'affaires Canvas, Source : Auteur



## II. La gestion des ressources humaines

Les employées sont un élément très important pour chacune des entreprises, parce qu'ils ont une grande influence considérable sur sa qualité. Les directeurs donc devaient y faire une attention particulière, lors de la sélection de nouveaux employés. Il faut veiller à ce que leurs valeurs personnelles correspondent aux valeurs de l'entreprise. L'objectif est de trouver le demandeur d'emploi qui répond le mieux aux exigences du poste occupé en termes d'expertise et de personnalité. (12)<sup>21</sup>

L'employé a droit à une rémunération pour le travail effectué, il peut avoir des formes monétaires et non monétaires telles que la promotion etc. Les règles de base de la rémunération sont inscrites dans la législation. Cette rémunération est décidée par l'employeur et est donc appelée rémunération externe. Les récompenses internes n'ont pas de nature matérielle, elles consistent en un sentiment de joie, d'utilité, de réussite, etc. (12)<sup>22</sup>

L'apprentissage tout au long de la vie et la prise en charge du développement professionnel sont une condition préalable à l'employabilité durable de l'individu et au succès de l'organisation. La formation du personnel comprend l'approfondissement et l'élargissement des qualifications et la formation des qualités sociales. (12)<sup>23</sup>

## III. Les institutions de l'éducation préscolaire en République tchèque

« L'éducation préscolaire assure la satisfaction des besoins naturels de l'enfant et le développement de sa personnalité. Favorise le développement physique, mental et social des enfants et crée des conditions pour leur éducation future. » (13)<sup>24</sup>

Par les temps qui courent il existe, sur le marché de l'éducation en République tchèque, beaucoup d'institutions lesquelles prennent soins des enfants d'âge préscolaire et lesquelles s'occupent de leur éducation. Les institutions varient en contenu des services fournis et en

---

<sup>21</sup> . Kubátová, Jaroslava. *Management lidských zdrojů, Západní kořeny - východní tradice*. Olomouc : Societas Scientiarum Olomouensis II, 2016. ISBN 978-80-875333-15-4.

<sup>22</sup> . Kubátová, Jaroslava. *Management lidských zdrojů, Západní kořeny - východní tradice.*, op.cit., p.

<sup>23</sup> (ibid), p.

<sup>24</sup> PŘEDŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ. *NÚV - Národní ústav pro vzdělávání*. [Online] [Citace: 17. Juin 2020.] <http://www.nuv.cz/t/predskolni-vzdelavani>.

fondateur. Le fondateur est une entité privée ou l'État. Ces institutions comprennent principalement les écoles maternelles, les crèches et les groupes enfantines. (14)<sup>25</sup>

Type d'institution	Nombre	L'année d'observation
Les écoles maternelles	5 287 (15) <sup>26</sup>	2019
Les groupe enfantins	1 082 (16) <sup>27</sup>	2020
Les crèches	40 – 50 (17) <sup>28</sup>	2013

Schéma n°2 : Les établissements préscolaire en République tchèque, Source : Auteur

Pendant les années dernières, la tendance à la création de groupes enfantines se développe, tandis que le nombre de crèches diminue. L'institution la plus courante est une école maternelle qui élève les enfants âgés de deux à six ans. Elle offre un environnement où les enfants peuvent développer son comportement social dans une groupe de ses contemporains. (18)<sup>29</sup>

### 3.1. Les crèches

Les crèches sont un type d'établissement qui s'occupe des enfants d'un à trois ans. De nos jours ils sont plutôt rarement rencontrés. Depuis 2012 ils se trouvent uniquement dans le secteur privé. Ils sont financés par le budget municipal sans contributions financières de l'État, ce qui implique que les parents d'enfants sont obligés de payer les frais de scolarité plus élevés. D'habitude les crèches se trouvent plutôt dans les grandes villes, où ces services font appel à des parents qui retournent au travail plus tôt et ne peuvent pas confier leurs enfants par exemple à la garde de leurs grands-parents. (19)<sup>30</sup>

<sup>25</sup> Česká-republika:Vzdělávání a péče v raném dětství. *EURYDICE*. [En ligne] 1 Décembre 2019. [Citation : 30 Avril 2020.] [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/early-childhood-education-and-care-21\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/early-childhood-education-and-care-21_cs).

<sup>26</sup> Soukromých mateřských škol je zase více. *STATISTIKA&MY*. [En ligne] ČSÚ, Septembre 2019. [Citation : 4 Avril 2020.] <https://www.statistikaamy.cz/2019/09/soukromych-materskych-skol-je-zase-vice/>.

<sup>27</sup> Evidence dětských skupin. *Evidence MPSV*. [En ligne] Ministerstvo práce a sociálních věcí. [Citation : 17 Avril 2020.] <http://evidence.mpsv.cz/eEDS/index.php>.

<sup>28</sup> Do školek už chodí více dvouletých dětí než dříve do jeslí. *Novinky.cz*. [En ligne] 30 Juillet 2019. [Citation : 17 Juin 2020.] <https://www.novinky.cz/veda-skoly/clanek/do-skolek-uz-chodi-vice-dvouletych-deti-nez-drive-do-jesli-40291525>.

<sup>29</sup> SPLAVCOVÁ, Hana et VATALOVÁ, Jaroslava. *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. Praha : MŠMTV, 2018. p. 13.

<sup>30</sup> KUCHAROVÁ, Věra Kuchařová, BAREŠ, Pavel et HOHNE, Sylva. *Závěrečná zpráva o řešení projektu HR162/07*. Praha 2 : Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i. p. 68.

### 3.2. Le groupe enfantin

Le groupe enfantin est un service de garde préscolaire qui est offert aux enfants à partir d'un an jusqu'au début de la scolarité obligatoire, permettant une fréquentation d'au moins 6 heures par jour, qui est fournie en l'extérieur du foyer de l'enfant dans un groupe d'enfants. (20)<sup>31</sup>

Depuis 2014, les groupes enfantins font partie du Ministère du travail et des affaires sociales et sont régis par la loi n ° 247/2014 Coll. sur la prestation de services de garde d'enfants dans un groupe enfantin. L'intention initiale de créer le groupe enfantin était de fournir des soins aux enfants de deux ans, parce que jusqu'à 2018, les écoles maternelles n'avaient pas à les admettre à l'éducation. (20)<sup>32</sup>

Les fondateurs de ces groupes enfantins sont des institutions privées inscrites dans les registres des services de garde d'enfants du groupe enfantin. L'opératrice du groupe enfantin doit conclure un contrat avec les parents, contenant tous les détails, y compris le régime alimentaire et le plan d'éducation. (20)<sup>33</sup>

### 3.3. L'école maternelle

L'école maternelle est un établissement préscolaire qui offre des soins et de l'éducation aux enfants généralement âgés de trois à six ans. L'intention d'une école maternelle est de compléter l'éducation familiale. (21)<sup>34</sup>

Le fondateur d'une école maternelle peut être une municipalité, une Église ou un fondateur privé ». Il s'ensuit que nous distinguons les écoles maternelles publiques et privées, les écoles privées sont encore divisées selon qu'elles sont inscrites au « Registre des écoles et des établissements scolaires » ou pas. (22)<sup>35</sup>

L'école maternelle est une des institutions qui relève du ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports. Plus précisément elle est régie par la loi n° 561/2004 Coll., sur

---

<sup>31</sup> CO JE DĚTSKÁ SKUPINA. *Evropský sociální fond | Operační program zaměstnanost*. [En ligne] [Citation : 30 Avril 2020.] <http://www.dsmpsv.cz/cs/pro-rodice/co-je-detska-skupina>.

<sup>32</sup> CO JE DĚTSKÁ SKUPINA. *Evropský sociální fond | Operační program zaměstnanost*.

<sup>33</sup> (ibid)

<sup>34</sup> ŠMELOVÁ, Eva. *Mateřská škola. Teorie a praxe I*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2004. p. 104. ISBN: 80-244-0945-3.

<sup>35</sup> Typy školek. *nejškolky.cz*. [En ligne] [Citation : 17 Juin 2020.] <https://www.nejskolky.cz/typy-skolek/>.

l'enseignement préscolaire, primaire, secondaire, supérieur et autres, ou aussi par la Loi sur l'éducation. (22)<sup>36</sup>

### 3.3.1. L'histoire du développement de la maternelle

L'étape entre les années 1989 et 2001 peut être caractérisée comme une période de recherche et de l'expérimentation. Après la révolution de velours en 1989 les enseignants dans les écoles maternelle ont refusé de continuer travailler selon le programme, qui était contraignant jusqu'à ce moment là. Cela est arrivé parce que l'ancien programme était très chargé par les activités formationnelles, par conséquent il n'y restait plus assez du temps où les enfants pouvaient juste jouer de manière non organisée, comme le jeu est pour les enfants une activité la plus naturelle. Ledit programme a donc cessé d'être une directive contraignante. (23)<sup>37</sup>

Pour une période transitoire, le Ministère de l'éducation, de la jeunesse et des sports de la République tchèque a publié un document esquissant la conception humaniste et démocratique de l'éducation préscolaire. (23)<sup>38</sup>

Les écoles maternelles ont commencé à former leurs propres programmes éducatifs. C'était un processus bien difficile parce que jusqu'ici les activités de la journée étaient précisément définies. Le programme définissait les tâches concrètes à faire contenant aussi les précisions de comment et quand les activités doivent être faites. Pendant la formation professionnelle des enseignantes, ils n'ont jamais été appris à comment créer ses propres programmes éducatifs. (23)<sup>39</sup>

Dans cette phase initiale de la transformation de l'éducation préscolaire il était possible d'enregistrer les trois approches diverses. La première approche était représentée par un groupe d'écoles maternelles qui cherchait son inspiration à l'étranger. Il étudiait les directions pédagogiques alternatives tels que l'approche Montessori ou le concept Waldorf, il y cherchait à intégrer au moins certains éléments de ces directions pédagogiques dans ses propres programmes éducatifs. (23)<sup>40</sup>

---

<sup>36</sup> Typy školek. *nejškolky.cz*. [En ligne] [Citation : 17 Juin 2020.] <https://www.nejškolky.cz/typy-skolek/>.

<sup>37</sup> RÝDL, Karel et ŠMELOVÁ, Eva. *Vývoj institucí pro předškolní výchovu (1869-2011)*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2012. ISBN 978-80-244-3033-1.

<sup>38</sup> RÝDL, Karel et ŠMELOVÁ, Eva. *Vývoj institucí pro předškolní výchovu (1869-2011)*. op.cit., p. <sup>39</sup> (ibid), p.

<sup>40</sup> RÝDL, Karel et ŠMELOVÁ, Eva. *Vývoj institucí pro předškolní výchovu (1869-2011)*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2012. ISBN 978-80-244-3033-1.

La deuxième approche est représentée par les écoles maternelles pour lesquelles le document publié par le MŠMT était déterminant. Ils ont modifié ce document en considérant les conditions de l'environnement fourni dans son école maternelle. (23)<sup>41</sup>

Le dernier groupe était composée d'écoles maternelles lesquelles n'ont créé aucun programme éducatif. Le centre de leur travail pédagogique consistait à la réalisation des activités selon les souhaits de l'enfant, quoi a bientôt avéré d'être irréaliste, parce qu'un enfant a besoin d'un adulte en tant que d'être son consultant et son initiateur. (23)<sup>42</sup>

Pendant cette période il y a eu beaucoup de changements, ils ont concerné notamment relâchement du programme quotidien, les enfants ayant des besoins éducatifs spéciaux ont commencé à être intégrés dans les classes ordinaires et l'offre éducative a été élargie par des groupes d'intérêts, par exemple sous la forme de jeux de flûte ou d'exercices de yoga. (23)<sup>43</sup>

### 3.4. Les directions pédagogiques alternatives

Actuellement, il existe nombreuses directions pédagogiques alternatives, qui se croisent souvent ou, au contraire, diffèrent à bien des égards. Dans la section suivante, nous présenterons l'un d'eux, la pédagogie Montessori, dont les éléments seront appliqués au programme éducatif de notre école.

#### 3.4.1. La pédagogie Montessori

L'approche de la pédagogie Montessori est basée sur l'approche du médecin Maria Montessori, qui a vécu en Italie au tournant des XVIIIe et XIXe siècles. Marie Montessori s'occupait des enfants défavorisés. Elle a fondé pour eux les soi-disant Maisons d'enfants où elle a pris soin de leur fournir un environnement stimulant et bien équipé des meubles et des appareils adaptés aux besoins des enfants. (24)<sup>44</sup>

Elle est basée sur l'expérience. L'enfant voit l'enseignant comme un partenaire qui est là pour aider l'enfant quand il en a besoin. La devise principale de Montessori est "Aidez-moi à le faire moi-même". En République tchèque, la pédagogie Montessori a

---

<sup>41</sup> RÝDL, Karel et ŠMELOVÁ, Eva. *Vývoj institucí pro předškolní výchovu (1869-2011)*. op.cit., p.

<sup>42</sup> (Ibid)

<sup>43</sup> (Ibid)

<sup>44</sup> Alternativní směry ve vzdělání . *IMPULSY*. [En ligne] [Citation : 23 Juin 2020.] <https://impulsy.kjm.cz/impulsy-clanek/alternativni-smery-vzdelavani>.

commencé à prospérer dans les années 1990, quand la première école privée Montessori a été créée à Prague sur Černý Most. (25)<sup>45</sup>

L'enseignement dans une école Montessori est guidé par plusieurs principes, dont, par exemple, une approche de partenariat, le libre choix du travail, la diversité des âges, la coopération etc. Le partenariat et le respect mutuel font une partie essentielle dans la pédagogie Montessori. L'enseignant respecte l'enfant et le traite comme s'il traitait un adulte, ils sont des partenaires égaux. L'enfant détermine le rythme de l'enseignement. L'enseignant donne à l'enfant la possibilité de faire des choix libres, mais en même temps, il aide et conseille lorsque l'enfant ne sait pas quoi faire et est indécis. (25)<sup>46</sup>

Le concept de la diversité des âges signifie la mise en place de classes mixtes, le but est de créer plus d'espace pour que les enfants dans la classe coopèrent. Un enfant qui se trouve dans une certaine zone devant ou derrière ses pairs ici peut trouver des partenaires parmi des enfants plus âgés ou plus jeunes, et les enfants plus âgés développent des compétences de soins en aidant les plus jeunes. (25)<sup>47</sup>

L'environnement idéal motive et incite l'enfant à apprendre. La classe comprend également des supports pédagogiques spécifiques. Dans un environnement Montessori, l'erreur est comprise comme une chose tout à fait naturelle qui se produit pendant l'apprentissage, elle est perçue comme faisant partie de la résolution de problèmes et comme une source de nouvelles connaissances. (25)<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> NOVOTNÁ, Jana. Co to je Montessori školka? *ProMaminky.cz*. [En ligne] 4 Janvier 2015. [Citation : 23 Juin 2020.] <https://www.promaminky.cz/clanky/skolky-skoly-131/co-to-je-montessori-skolka-65>.

<sup>46</sup> NOVOTNÁ, Jana. Co to je Montessori školka? *ProMaminky.cz.*, op.cit.

<sup>47</sup> (Ibid)

<sup>48</sup> (Ibid)

## IV. La création d'une école maternelle privée

L'école maternelle, comme toute autre entreprise, doit répondre à un grand nombre de normes liées à ce secteur d'activité. (26)<sup>49</sup>

### 4.1. Choix de la forme juridique de l'institution

Les écoles maternelles privées peuvent être créées par la loi sur les sociétés commerciales en tant que personnes morales en vertu de dispositions légales spéciales », dont l'objet est de fournir un enseignement ou des services scolaires en vertu de la présente loi. Cependant, la forme juridique la plus fréquemment choisie est une société à responsabilité limitée. (27)<sup>50</sup>

#### 4.1.1. Société à responsabilité limitée

Parmi les personnes morales, une société à responsabilité limitée est la forme d'entreprise la plus répandue. Les partenaires créeront un capital social total, qui est désormais fixé à un minimum de 1 CZK. La société est créée par un accord de partenariat. L'organe statutaire de la société est l'Assemblée générale, qui s'occupe de la gestion de l'entreprise et nomme le directeur général. Il peut également avoir un conseil de surveillance. L'avantage est la responsabilité limitée des associés, qui reçoivent également des parts de bénéfices, qui sont imposées par le précompte mobilier. (28)<sup>51</sup>

#### 4.2.1. Inscription au Registre des écoles et des établissements scolaires

Notre école maternelle effectuera une demande d'inscription à la Registre des écoles et des établissements scolaires, ce qu'elle apportera beaucoup d'avantages. L'un d'eux est la capacité de mieux rivaliser avec les écoles maternelles publiques dans le domaine de la fréquentation scolaire obligatoire des enfants de plus de 5 ans. À partir de 2017, les enfants de plus de 5 ans doivent obligatoirement fréquenter l'établissement préscolaire, au moins pendant un an ou avant leur entrée à l'école primaire. Ce qui signifie que pour remplir cette condition, les enfants de plus que 5 ans ne peuvent pas fréquenter d'autres établissements d'enseignement préscolaire que des établissements inscrits dans le Registre. Si l'école

---

<sup>49</sup> Vinay, Elizabeth. *Réalisez votre étude de marché avec succès*. s.l. : Groupe Eyrolles, 2013. p. 48. ISBN: 978-2-212-55554-7.

<sup>50</sup> 27. *LOI n°561/2004 Coll.*, § 8, par. 6. 2004.

<sup>51</sup> Společnost s ručením omezeným - základní informace. *BusinessCenter.cz*. [En ligne] [Citation : 11 Mai 2020.] <https://businesscenter.podnikatel.cz/pravo-predpisy/formy-podnikani/spolecnost-s-rucenim-omezenym-zakladni-informace/>.

maternelle ne s'y inscrivait pas, elle pourrait perdre un grand nombre de clients. (29)<sup>52</sup>

Les parents d'enfants fréquentant une école maternelle inscrite au Registre peuvent demander à l'État une remise d'impôt sur le montant des frais de scolarité payé. En l'inscrivant dans le registre, l'école privée acquiert également le droit aux subventions du budget de l'État.

Pour qu'une école puisse être inscrite dans le Registre, certaines conditions doivent être remplies. Pour les écoles maternelles, il est nécessaire de remplir notamment les conditions suivantes : soumettre une demande avec les formulaires remplis, joindre une description du personnel et de la sécurité et du financement des biens, un contrat pour les repas scolaires, un document certifiant la propriété ou les droits d'utilisation des personnes morales, avis de l'autorité de santé publique et de l'autorité du bâtiment, document certifiant l'établissement personnes morales, nom et prénom, date de naissance du réalisateur, nombre maximum d'enfants proposé et déclaration solennelle du fondateur. (30)<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> ČÁST TŘINÁCTÁ | ŠKOLSKÝ REJSTRÍK. *Zákony.centrum.cz*. [En ligne] [Citation : 20 Mai 2020.] <http://zakony.centrum.cz/skolsky-zakon/cast-13>.

<sup>53</sup> Zápis do rejstríku škol a školských zařízení. *Zápis do rejstríku škol*. [En ligne] MŠMTV. [Citation : 11 Mai 2020.] [https://www.msmt.cz/uploads/VKav\\_200/Jak\\_zalozit\\_skolu/Zapis\\_do\\_rejstriku\\_skol.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/VKav_200/Jak_zalozit_skolu/Zapis_do_rejstriku_skol.pdf).



## V. Le plan d'affaires de Mateřská škola Malenka s.r.o.

Dans la partie suivante le plan d'affaires de Mateřská škola Malenka s.r.o. sera présenté. Ce plan d'affaires a été élaboré sur la base des connaissances de la partie précédente du travail.

### 5.1. La page de titre

**Plan d'affaires**



**Mateřská škola Malenka s.r.o.**  
Rodinná školka s prvky Montessori pedagogiky

Image n°2 : Logo d'entreprise, Source: Auteur en utilisant <https://www.123rf.com/>

Nom de l'entreprise : Mateřská škola Malenka, s.r.o.  
Siège social : Malenovice 111, Frýdlant nad Ostravicí, 739 11  
Date de création de l'entreprise : 1.8. 2020  
Date de début des activités de l'entreprise : 1.7.2021  
Nom d'auteur : Terezie Fiedorová  
Courriel électronique : [materskaskola@malenka.cz](mailto:materskaskola@malenka.cz)  
Site Web : [www.materskaskola.malenka.cz](http://www.materskaskola.malenka.cz)  
Téléphone : +420 555 240 580  
Forme juridique : La Société à responsabilité limitée (SARL)  
Sujet d'affaires : l'exploitation d'une école maternelle privée

*Les informations contenues dans ce document sont confidentielles et elles sont soumises à des secrets commerciaux. Aucune partie de ce document ne peut pas être reproduite, copiée ou autrement utilisée sans les consentements de l'auteur.*

## Le sommaire exécutif

Ce document résume le plan d'affaires d'une école maternelle privée Malenka. La société Mateřská škola Malenka sera établie sous la forme juridique d'une société à responsabilité limitée. Elle est un établissement privé qui offre l'enseignement préscolaire en employant des éléments de la pédagogie Montessori, pour les enfants de deux ans jusqu'à leur entrée dans l'enseignement primaire.

L'entreprise sera dirigée par Mme Terezie Fiedorová, qui est une des trois partenaires de l'entreprise.

La vision de cette 'entreprise est de devenir une école maternelle qui offre aux enfants une bonne base des connaissances pour leur vie futur et être un endroit où ils toujours aiment aller. Les principales valeurs de l'entreprise sont définies comme une atmosphère agréable et solidaire, ouverte aux idées créatives, aux relations amicales, avoir des employés et des clients heureux et une bonne communication avec des enfants, des clients, des employés et autrui.

### 5.2. Le portrait de l'entreprise

Mateřská škola Malenovice sera une école maternelle privée offrant les services de l'éducation préscolaire pour les enfants de deux ans jusqu'à leur entrée à l'école primaire en employant certaines des principes de la pédagogie Montessori.

L'un d'eux est, par exemple, le principe de l'hétérogénéité des âges, ce qui signifie que les enfants de notre école maternelle ne sont pas divisés en classes en fonction de l'âge, mais appartiennent à une classe d'âge différente. Ce principe leur enseigne le respect mutuel, les enfants plus âgés aident les plus jeunes, les jeunes enfants apprennent des enfants plus âgés. Nous considérons également les erreurs comme une opportunité d'apprendre quelque chose de nouveau. Pour certains types d'activités telles que la préparation des enfants plus âgés à l'inscription à l'école, ils seront, pour une durée limitée, divisés en groupes selon l'âge.

Afin de réaliser notre vision et de permettre à l'entreprise de prospérer, notre objectif est d'acquérir des employés qualifiés qui partagent nos valeurs d'entreprise. Ceux-ci incluent le respect mutuel, le désir d'apprendre de nouvelles choses, le désir de constamment s'améliorer et d'apprendre, une approche individuelle et un intérêt pour un mode de vie sain.

Elle sera une petite maternelle située dans le village de Malenovice, qui se trouve au cœur de la Beskide morave-silésienne. Dans le village de Malenovice, il y a, entre autres, des fermes lesquelles nous visiterons souvent dans le cadre de l'éducation à la nature et des pistes de ski où la formation de ski aura lieu pendant les mois d'hiver.

Le cible de notre école sont principalement les parents d'enfants d'âge préscolaire vivant ou travaillant à Malenovice ou dans les autres villages du microrégion Frýdlant nad Ostravicí (31), qui s'intéressent à la qualité de l'éducation de leurs enfants dès leur plus jeune âge.

L'objectif de ce projet est de créer une entreprise durable à long-terme et établir une nouvelle école maternelle laquelle offre les services d'une excellente qualité.

### 5.2.1. Emplacement

Mateřská škola Malenka sera située au centre du village Malenovice, à 500 mètres de l'arrêt de bus « Malenovice Borová », ce qui propose bonne accessibilité pour les clients provenant des villages environnants et de la ville de Frýdlant nad Ostravicí. Elle est située près de Obecní dům Malenovice, où il se trouve le centre familial Rosnička, avec lequel notre école maternelle coopérera dans le domaine des loisirs et des ateliers.

Le village de Malenovice combine une bonne accessibilité des transports et un environnement sûr lequel permet aux enfants de se familiariser avec la nature en faisant les promenades fréquentes.

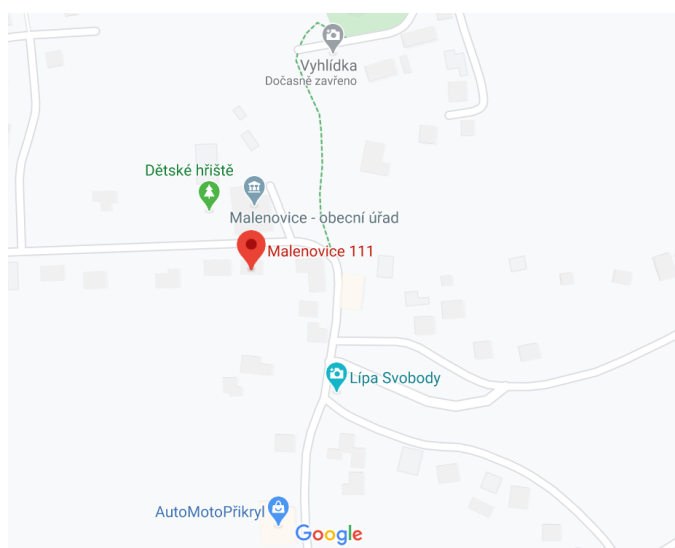


Image n°3, Emplacement, Source : <https://www.google.com/maps>

### 5.2.2. Disposition de locaux

Notre école maternelle sera située dans un sous-sol de deux étages avec un jardin. Le bâtiment de l'école comprendra deux grandes salles de jeux, où les enfants et les enseignants passeront la plupart du temps et une salle pour la sieste. Les salles de jeux seront équipées de meubles de taille appropriée afin que les enfants puissent accéder à tous les articles nécessaires et puissent choisir ses jouets de manière indépendante. Au sous-sol de l'immeuble, il y aura une petite salle de gym, qui sera utilisée surtout pendant les mois d'hiver. À la maternelle, nous trouverons également une salle destinée aux employés, où chacun d'eux aura suffisamment d'espace, à la fois pour l'exécution des activités administratives liées à son poste et à la fois pour se reposer. Dans le bâtiment, nous trouverons également une salle de nettoyage et un entrepôt des matériaux et les outils nécessaires pour les réparations du bâtiment scolaire et du jardin.

Notre établissement aura un grand jardin avec une aire de jeux, où les enfants pourront non seulement jouer, mais aussi apprendre à cultiver des fruits et légumes lesquels puis nous récolterons et goûterons ensemble.

En accord avec le bureau municipal Obecní úřad Malenovice, les parents d'enfants et nos employés peuvent utiliser le parking municipal à l'aire de jeux, situé à environ 100 mètres de notre école.

L'équipement du bâtiment scolaire sera fourni de façon pour répondre aux besoins des enfants et des enseignants. Le mobilier sera fait dans une taille appropriée, afin que les enfants puissent l'utiliser indépendamment, de matériaux agréables et aura un aspect de bon goût pour façonner correctement les sentiments esthétiques des enfants.

### 5.2.3. [Forme juridique](#)

Nous avons choisi une société à responsabilité limitée, comme la forme juridique de notre maternelle, qui sera établie avec la contribution de trois partenaires.

Le choix de cette forme juridique a été motivé par plusieurs facteurs. L'un d'eux est que les partenaires de SARL ne sont responsables des dettes de l'entreprise qu'à hauteur de leurs dépôts, ce qui pourrait devenir utile dans le cas si l'entreprise se trouvait en dette. Un autre avantage d'une SARL est son faible coût d'établissement. Il n'y a pas besoin d'avoir un capital social élevé comme il est nécessaire pour création de sociétés anonymes. Les droits de propriété des partenaires de SARL sont transférables, ce que veut dire que si l'un des partenaires souhaite ne pas poursuivre dans ce domaine d'activité, il peut les vendre. L'inconvénient d'une SARL est la double imposition en moment de paiement de dividendes,

où l'entrepreneur doit payer un impôt sur le revenu des sociétés de 19 % et puis encore taxer les dividendes versés à hauteur de 15 %.

L'entrepreneuriat dans la fourniture de l'enseignement dans le secteur privé est soumis à des règles statutaires spécifiques, qui sont à bien des égards les mêmes pour les écoles maternelles publiques.

#### 5.2.4. Propriété de l'entreprise

Mateřská škola Malenka s.r.o. est une entreprise fondée par trois partenaires, Kristýna Židková, Gabriela Fiedorová et Terezie Fiedorová. Tous ces partenaires ont le droit d'exécuter le travail d'une enseignante dans une école maternelle.

Kristýna Židková est diplômée en marketing et comptabilité de la Business Academy de Copenhague, apportant à la société un capital de 100 000 CZK. Son travail consistera à créer la stratégie marketing de l'école, à gérer les réseaux sociaux de l'entreprise et la comptabilité.

Gabriela Fiedorová sera la chef enseignante. Elle apporte à l'entreprise un capital social de 100 000 CZK. Elle a une formation professionnelle et beaucoup d'expérience dans le domaine de la pédagogie préscolaire et de la pédagogie Montessori. Elle va créer un programme scolaire et également elle dirigera des séminaires et des formations pédagogiques pour les employés et le public.

Terezie Fiedorová sera la directrice de l'entreprise et l'enseignante. Elle apporte un capital financier d'un montant de 150 000 CZK. Elle est diplômée en économie et gestion d'entreprise de l'Université Palacky à Olomouc. Elle s'occupera principalement de la gestion des employés, de la communication avec les clients et les fournisseurs et elle traitera les questions administratives.

La municipalité de Malenovice souhaite soutenir l'éducation préscolaire de ses citoyens. Dans le passé, elle offrait des contributions financières pour les frais de scolarité aux parents d'enfants scolarisés. (32)<sup>54</sup> Après la présentation de notre plan d'affaires au maire et au conseil municipal, notre école s'est vu promettre un don financier de 100 000 CZK, qui sera crédité sur le compte bancaire de l'école après la date de création de l'entreprise.

---

<sup>54</sup> INSPEKČNÍ ZPRÁVA. *Mateřská škola HAPPY DAY s. r. o.* [En ligne] [Citation : 22 Juin 2020.] <http://www.center4you.cz/happyday/formulare>.

Ressources financières	Montant
Capital propre	
Kristýna Židková	100 000 CZK
Gabriela Fiedorová	100 000 CZK
Terezie Fiedorová	150 000 CZK
Dons de parrainage	100 000 CZK
Au total	450 000 CZK

Schéma n°3 : Propriété de l'entreprise, Source : Auteur

### 5.3. Mission

« Mateřská škola Malenka, rodinná školka s Montessori prvky. »

Nous souhaitons être une école maternelle qui offre aux enfants une bonne base de l'éducation pour leur vie future et un endroit où ils aiment aller tous les jours.

Nous prenons soin des enfants d'âge préscolaire ce qui fait suite à l'éducation familiale. Nous voulons créer un environnement sûr et motivant dans lequel les enfants peuvent développer un désir de découvrir, d'apprendre de nouvelles choses et aussi de ne pas avoir peur de faire des erreurs. En utilisant des éléments de pédagogie Montessori, nous menons les enfants à l'indépendance.

### 5.4. Vision

Nous souhaitons créer un environnement motivant avec une atmosphère agréable en employant certains des principes de la pédagogie Montessori dans l'éducation.

Afin de réaliser notre vision et de permettre à l'entreprise de prospérer, notre objectif est d'acquérir des employés qualifiés qui partagent nos valeurs d'entreprise. Ceux-ci incluent le respect mutuel, le désir d'apprendre de nouvelles choses, le désir de constamment s'améliorer et d'apprendre, une approche individuelle et la promotion d'un mode de vie sain.

## 5.5. Stratégies et objectifs

Notre objectif est de créer une société stable offrant une éducation et des soins de qualité aux enfants d'âge préscolaire. Stratégie d'entreprise Mateřská škola Malenka s.r.o. est basé sur la méthode SMART.

### 5.5.1. Spécifique

Notre objectif au cours de la première année d'activité de l'entreprise est de faire prendre conscience de l'existence de notre école maternelle, de veiller à la bonne réputation de l'entreprise, remplir la capacité d'au minimum 15 enfants, employer du personnel qualifié et heureux et prendre soin de bonnes relations avec nos clients.

### 5.5.2. Mesurable

Nous testerons la notoriété de notre entreprise à l'aide d'une enquête réalisée lors d'événements publics à Malenovice et dans les municipalités environnantes six mois après le début de l'exploitation de notre jardin d'enfants. Nous en apprendrons davantage sur la réputation de notre entreprise en matière d'emploi sur des portails Internet appris à évaluer les employeurs. Nous surveillerons en permanence la satisfaction de nos employés et leur développement professionnel lors d'inspections mensuelles régulières. Nous en apprendrons davantage sur la satisfaction des employés grâce à des commentaires réguliers, qui seront disponibles lors de consultations personnelles ou deux fois par an au moyen de questionnaires.

### 5.5.3. Acceptable

Après avoir considéré toutes les possibilités positives et négatives qui pourraient survenir, nos objectifs nous semblent acceptables.

### 5.5.4. Réaliste

Nous avons choisi ces objectifs après avoir pris en compte les conditions de l'environnement externe et interne de l'entreprise. Lors de la création de notre plan d'affaires, nous travaillons avec une variante optimiste, réaliste et pessimiste concernant le nombre d'enfants admis à l'éducation. En tant que start-up, nous avons fixé nos objectifs en tenant compte notamment d'une version réaliste et pessimiste du plan, afin de prévenir les éventuelles conséquences négatives d'objectifs trop élevés.

### 5.5.5. Temporel

Nous souhaitons atteindre ces objectifs au cours de la première année de fonctionnement de l'entreprise, soit au 1.7.2022. Leur réalisation sera divisée en étapes partielles et sera continuellement vérifiée et évaluée. Une évaluation plus large a lieu tous les trois mois. À la fin de l'année, un rapport d'évaluation détaillé sera préparé, que nous archiverons ensuite.

### Produits et services

Nous classons l'enseignement dans le secteur des services. Le produit que notre jardin d'enfants propose est un programme éducatif scolaire, qui est développé par le directeur de l'école en coopération avec le directeur de l'école, selon les principes de développement du programme éducatif scolaire fixés par le ministère de l'Éducation. Ce programme éducatif comprendra diverses activités telles que des visites des fermes locales, des promenades fréquentes dans la nature, des visites à la bibliothèque de la ville, des discussions avec les pompiers, les chasseurs et les policiers, des visites des champs de circulation, des ateliers d'art ou une coopération avec le Centre familial Rosnička dans les activités de loisirs.

## 5.6. Analyse de marché

Dans cette partie du travail, les influences externes, lesquelles affecteront MATEŘSKÁ ŠKOLA MALENKA e au moment de son établissement en tant que pendant son activité, sont présentées. Ces influences sont divisées en deux groupes – le macroenvironnement et le microenvironnement. Pour analyser le macroenvironnement, l'analyse PESTL est employée, pour l'analyse de microenvironnement analyse de cinq forces de Porter est utilisé.

### 5.6.1. Analyse de macroenvironnement

L'analyse du macroenvironnement comprends les facteurs législatifs, sociaux, politiques, économiques et technologiques qui affectent l'établissement et le fonctionnement de notre société.

#### 5.6.1.1. Les facteurs législatifs

L'entreprise exerçant son activité dans le domaine de l'éducation préscolaire doit respecter de nombreuses lois et réglementations. Les mêmes réglementations s'appliquent aux écoles maternelles privées inscrites au Registre des écoles et des établissements scolaires



qu'aux écoles maternelles publiques. Parmi les réglementations les plus importantes figurent :

1. LOI n° 561/2004, du 10 Novembre 2004, De l'enseignement préscolaire, primaire, secondaire, professionnel supérieur et autre (de la loi scolaire), telle que modifiée
2. LOI n° 563/2004 du 10 Novembre 2004, Du personnel pédagogique et de la modification de certaines lois, telle que modifié
3. LOI n° 306/1999 du 3 Décembre 1999, De l'octroi de subventions aux écoles privées, aux établissements scolaires et préscolaires, telle que modifiée
4. LOI n° 89/2012 du 22 Mars 2012, Code civil, telle que modifiée
5. LOI n° 563/1991 du 31 Décembre 1991, De la comptabilité, telle que modifiée
6. LOI n° 262/2006 du 7 Juin 2006, Code du travail, telle que modifié
7. Décret n° 14/2005 du 1 Janvier 2005, De l'éducation préscolaire, tel que modifié
8. Décret n° 410/2005 du 17 Octobre 2005, Des exigences hygiéniques pour les établissements d'enseignement des enfants et des adolescents, tel que modifié
9. Décret n° 137/2004 du 1 Avril 2004, Des exigences hygiéniques personnelle et opérationnelle dans les activités d'importance épidémiologique, tel que modifié
10. Décret n° 107/2005 du 8 Mars 2005, Des repas scolaires, tel que modifié
11. Décret n° 268/2009 du 26 Août 2009, Des exigences techniques pour les bâtiments, tel que modifié

#### 5.6.1.2. Les facteurs sociaux

L'école maternelle se trouve dans un village Malenovice sous l'arrondissement Frýdek-Místek. Nombre des habitants dans les derniers 5 ans tende légèrement à augmenter. Les nouveaux arrivants à Malenovice sont principalement des jeunes d'âge moyen ayant fait des études supérieures et, compte tenu du prix de l'immobilier et des terrains, des revenus encore plus élevés. Ces familles ont généralement deux enfants ou plus, généralement trois. Nous considérons comme les clients potentiels aussi les habitants des villages voisins comme Nová Ves, Janovice, Lubno, Pstuží, où la situation est similaire, et de la ville Frýdlant nad Ostravicí.

À cause du fait que l'âge moyen de la population de la République tchèque augmente (33)<sup>55</sup>, de nombreux enfants d'âge préscolaire ne peuvent pas être gardé par ses

---

<sup>55</sup> Očekávaný vývoj průměrného věku obyvatel do roku 2101. *Český statistický úřad*. [En ligne] 25 Juin 2019. [Citation : 20 Juin 2020.]

grands-parents à la place d'aller à la maternelle comme il était possible il y a plusieurs décennies. Les grands-parents des enfants préscolaires sont encore d'âge économiquement actif et ils vont au travail chaque jour.

Le taux de natalité en Moravie-Silésie augmente légèrement. Le district de Frýdek-Místek, dans lequel se trouve également le village de Malenovice, appartient aux districts ayant le taux de natalité le plus élevé de cette région. (34)<sup>56</sup>

#### 5.6.1.3. Les facteurs politiques

En ce qui concerne les facteurs politiques, l'État a une influence considérable. Il affecte le fonctionnement des écoles, parce qu'il détermine les conditions de la création des écoles. Également il fournit les subventions du budget de l'État aux écoles inscrites au Registre des écoles et des établissements scolaires.

Les facteurs politiques sont partiellement influencés par les facteurs législatifs. En 2017 le Ministère de l'éducation, de la jeunesse et des sports a introduit la décision de l'éducation préscolaire obligatoire pour les enfants d'âge de plus de 5 ans. Ce qui entraîne que pour remplir cette condition, ces enfants ne peuvent pas fréquenter que l'établissement scolaire inscrit au Registre des écoles et des établissements scolaires.

Les parents peuvent demander à l'État une réduction de l'impôt sur le revenu du montant qu'ils ont payé pour le séjour de l'enfant à la maternelle. En 2020, ils peuvent demander un remboursement d'impôt pouvant aller jusqu'à 14 600 CZK. (35)<sup>57</sup>

#### 5.6.1.4. Les facteurs économiques

Un facteur important qui affecte le niveau de la demande pour les services que nous offrons est le niveau de chômage dans la région. La région de Moravie-Silésie est l'une des régions où le taux de chômage est le plus élevé. Au Mai 2020, la part générale du chômage en République tchèque est de 3,6 %, en Moravie-Silésie elle est de 5,25%.

---

<sup>56</sup> ČSÚ. Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Moravskoslezského kraje. *Český statistický úřad*. [En ligne] [Citation : 20 Juin 2020.]

<sup>57</sup> Daňová sleva za školku, školkovné, sleva za umístění dítěte. *Aktuálně.cz*. [En ligne] 8 Avril 2020. [Citation : 20 Juin 2020.] <https://www.aktualne.cz/wiki/finance/danova-sleva-za-skolku-skolkovne-sleva-za-umisteniditete/r-dff680aada0b11e4ad630025900fea04/>.

(36)<sup>58</sup>Cependant le niveau de chômage dans les municipalités varie. Le district de Frýdek-Místek est le deuxième district avec le taux de chômage le plus bas de la région. (37)<sup>59</sup>

Le ministère des Finances prévoit une baisse de la production économique de 5,6 % en 2020. A partir du second semestre 2020, l'activité économique devrait reprendre et en 2021 la croissance économique pourrait atteindre 3,1 %. La prévision du taux d'inflation moyen en 2020 a été relevée à 3,2%, principalement en raison de l'évolution des prix au début de cette année. (38)<sup>60</sup>

#### 5.6.1.5. Les facteurs technologiques

Bien les nouvelles technologies évoluent rapidement ces dernières années, nous anticipons que notre secteur d'activité ne soit pas très affecté par ce développement. L'enseignement dans notre école maternelle se fera sans l'utilisation des technologies modernes, telles qu'éducation des enfants à l'aide de tablettes et d'ordinateurs. Nous pensons que les enfants ne négligeront pas ses compétences technologiques, parce qu'ils auront suffisamment d'opportunités de l'apprendre dans leur vie en dehors de la maternelle.

Les technologies modernes seront utilisées dans notre maternelle principalement dans le domaine de marketing comme l'administration de site Web, de réseaux sociaux et pour la communication avec les parents des enfants, si le contact personnel ne serait pas possible.

### 5.6.2. Analyse de microenvironnement

Le microenvironnement de l'École maternelle Malenka sera analysé en employant le Modèle de cinq forces de Porter. Dans ce modèle nous évaluerons les concurrents dans le secteur, la force de négociation des clients et des fournisseurs, l'existence de produits de substitution et les entrants potentiels.

#### 5.6.2.1. La rivalité entre les concurrents de secteur

---

<sup>58</sup> Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 5. 2020. *Český statistický úřad*. [En ligne] ČSÚ, 5 Juin 2020. [Citation : 21 Juin 2020.] <https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>.

<sup>59</sup> Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji k 31. 12. 2019. *Krajská správa ČSÚ v Ostravě*. [En ligne] ČSÚ, 10 Janvier 2020. [Citation : 20 Juin 2020.] <https://www.czso.cz/csu/xt/nezamestnanost-v-moravskoslezskem-kraji-k-31-12-2019>.

<sup>60</sup> Makroekonomická predikce - duben 2020. *Ministerstvo financí České republiky*. [En ligne] 6 Avril 2020. [Citation : 21 Juin 2020.] <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2020/makroekonomicka-predikce-duben-2020-38089>.

### *Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí*

*Description* : École maternelle Frýdlant nad Ostravicí est une école maternelle publique. Le fondateur de l'école est la ville de Frýdlant nad Ostravicí. Il comprend trois lieux de travail distincts : Mateřská škola Smetanova, Mateřská škola Nová Ves et Mateřská škola Lubno. Le bâtiment scolaire a été rénové et modernisé, on y trouve également un petit jardin équipé d'éléments de jeu. L'objectif des enseignants est de faire en sorte que les enfants de cette école se sentent à l'aise et en sécurité. L'après-midi, les enfants se voient proposer un club d'exercice, un club d'échecs et un club de danse ou des cours d'anglais. La nourriture est importée de Mateřská škola Smetanova. (39)<sup>61</sup>

L'école propose ses services aux clients du lundi au vendredi, de 6h30 à 16h30. Elle a une capacité de 8 classes.

*Location* : Cette maternelle se trouve à Frýdlant nad Ostravicí, dans la rue Janáčkova, dans un quartier calme. Elle ne se trouve pas loin de la gare, de Základní škola Tomáše Garrigue Masaryka et du lycée Gymnázium Frýdlant nad Ostravicí.

*Avantages* : Le principal avantage concurrentiel de cette école par rapport à notre plan d'affaires est la faiblesse des frais de scolarité, causé par le fait que les écoles maternelles publiques reçoivent les subventions de l'État plus élevées et n'ont pas donc besoin de couvrir leurs couts avec le montant gagné sur les frais de scolarité. Contrairement à notre école, elle offre une longue tradition d'éducation, ce qui pourrait être intéressant pour certains clients.

*Points faibles* : Cette école maternelle ne dispose que d'un petit jardin ; parce qu'il s'agit d'une école maternelle publique traditionnelle, son programme éducatif n'est pas très original ; l'enseignante doit s'occuper d'un plus grand nombre d'enfants.

### *Mateřská škola Smetanova*

*Description* : Mateřská škola Smetanova est un lieu de travail distinct du Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí. Ses programmes éducatifs sont identiques. L'intention de l'école est d'amener les enfants, à la fin de leur période préscolaire, à acquérir une indépendance

---

<sup>61</sup> Janáčkova Frýdlant n. O. *MATEŘSKÁ ŠKOLA Frýdlant nad Ostravicí*. [En ligne] [Citation : 20 Mai 2020.] <https://msjanackova.cz/>.

physique, mentale et sociale naturelle dans le cadre de leurs conditions personnelles. Au sous-sol de l'école il y a une cuisine et 2 salles à manger. (40)<sup>62</sup>

L'école propose ses services aux clients tous les jours du lundi au vendredi, de 6h30 à 16h00. Elle a une capacité de 4 classes.

*Location* : Cette école maternelle est située dans un immeuble de deux étages près du centre de la ville Frýdlant nad Ostravicí, dans la rue Smetanova, dans un quartier résidentiel calme. L'école possède un petit jardin avec des éléments de jeu.

*Avantages* : En plus des avantages lesquelles sont identiques à Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí, l'avantage est la propre cuisine dans les locaux de la maternelle.

*Points faibles* : L'école est située au milieu du lotissement ; parce elle est une école maternelle publique, son programme éducatif n'est pas très riche et une enseignante doit s'occuper d'un plus grand nombre d'enfants.

#### *Mateřská škola Nová Ves et Mateřská škola Lubno*

*Description* : L'école s'inspirent du programme éducatif « Začít spolu », qui vise à développer l'autonomie des enfants. La vision de cette école est de préparer les enfants pour l'avenir. La nourriture est importée de Mateřská škola Smetanova et préparée au dispensaire. L'école propose ses services aux clients tous les jours du lundi au vendredi de 6h30 à 16h00. Elle a une capacité de 2 classes. (41)<sup>63</sup>

Mateřská škola Lubno propose des services très similaires, à l'exception de sa capacité, qui n'est que d'une classe. Elle forme donc une école maternelle de type familial, qui établit une coopération étroite avec les parents des enfants. Le guide des enfants est Veverka Čiperka, qui les apprendre à connaître ses alentours. Cette école propose les activités comme la formation au ski et la natation. Ses heures d'ouverture sont de 6h45 à 16h00.

*Location* : L'école maternelle Nová Ves est située dans la partie adjacente de Frýdlant nad Ostravicí, dans le village de Nová Ves. Elle est située dans un immeuble rénové.

---

<sup>62</sup> MŠ Smetanova Frýdlant n.O. *Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí*. [En ligne] [Citation : 20 Mai 2020.] <https://msjanackova.cz/ms-smetanova/>.

<sup>63</sup> MŠ Nová Ves. *Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí*. [En ligne] [Citation : 20 Mai 2020.] <https://msjanackova.cz/ms-nova-ves-2/>.

*Avantages* : Cette école, comme notre école, est située dans le village et également tente d'établir les relations étroites avec les parents des élèves. Son avantage concurrentiel est la faiblesse des frais de scolarité.

*Points faibles* : Mateřská škola Nová Ves est située près de la route ; une mauvaise accessibilité des transports à Mateřská škola Lubno ; les heures d'ouverture sont seulement jusqu'à 16 h, ce qui peut ne pas convenir à certains parents qui travaillent

#### *Mateřská škola HAPPY DAY s.r.o*

*Description* : Mateřská škola HAPPY DAY s.r.o. est un établissement de l'éducation préscolaire privé, offrant une éducation préscolaire moderne. Elle propose une approche individuelle et l'enseignement de l'anglais étendu. Elle utilise la méthode « Metoda dobrého startu » de PhDr. Jana Swierkoszová, qui améliore le développement des compétences psychomotrices des enfants. Les repas pour cette école maternelle sont fournis par le service de restauration EUREST, situé à Frýdlant nad Ostravicí. La capacité maximale de cette école maternelle est 28 enfants, les heures d'ouverture sont de 6h30 à 17h00. (42)<sup>64</sup>

*Location* : Cette maternelle est située à Frýdlant nad Ostravicí dans la rue Dvořáková, à proximité de l'école maternelle Smetana.

*Avantages* : Mateřská škola Happy Day est notre plus grande concurrente directe, parce qu'elle est le seul établissement de l'éducation préscolaire privée à la proximité de notre maternelle. Son autre avantage fait la coopération avec des locuteurs natifs dans l'enseignement de l'anglais. Cette école propose également une approche individuelle et un programme éducatif riche.

*Points faibles* : Par rapport aux écoles maternelles publiques, les établissements privés demandent les frais de scolarité beaucoup plus élevés.

#### 5.6.2.2. Les clients et leur force de négociation

Les clients qui placent ses enfants dans une école maternelle privée veulent sentir que ses enfants sont très bien pris en charge. Il est donc très important que les parents sachent comment se passent les journées à la maternelle, comment leur enfant est traité et qui

---

<sup>64</sup> O nás | Mateřská škola HAPPY DAY s.r.o. *Mateřská škola HAPPY DAY s.r.o.* [En ligne] [Citation : 20 Mai 2020.] <http://www.center4you.cz/happyday/>.

s'occupe de lui. Par conséquent nous nous occuperons des relations amicales avec les parents et ils seront informés de programme de chaque journée qui va être disponible à voir sur un tableau d'affichage près de l'entrée de l'école.

#### 5.6.2.3. Les fournisseurs et leur force de négociation

Étant donné que les entreprises avec lesquelles nous travaillons dans le domaine d'approvisionnement alimentaire sont les petites entreprises, il pourrait arriver que ces petites entreprises deviennent obligées d'augmenter les prix à cause de la situation économique du pays (par exemple à cause des conséquences liée à la pandémie de coronavirus). Si cette augmentation des prix modifiait considérablement les coûts de l'école, il faudrait choisir les fournisseurs moins chers.

#### 5.6.2.4. L'existence de produits de substitution

Les produits de substitution de notre maternelle comprennent tous les programmes éducatifs offerts par les établissements d'éducation préscolaire concurrents. Les écoles maternelles privées se spécialisent généralement dans un groupe cible plus restreint que les écoles maternelles publiques. Il appartient donc aux parents de choisir une maternelle qui correspond le mieux à leurs besoins spécifiques. Les principaux critères de décision pour comprennent la distance de la résidence, l'accessibilité aux transports, le type de programme éducatif proposé, la hauteur des frais de scolarité, la possibilité d'obtenir une approche individuelle, l'équipement de l'espace scolaire, les expériences des clients précédents, les heures d'ouverture normales et les heures d'ouverture pendant les vacances d'été. (43)<sup>65</sup>

#### 5.6.2.5. Les entrants potentiels

Le secteur de prestation l'éducation préscolaire est un secteur dans lequel l'entrée d'un nouveau prestataire n'est pas très courante. Cela est principalement dû au processus difficile de création de ce type d'entreprise, aux exigences législatives en matière de sécurité, aux conditions d'hygiène et à la nécessité de posséder un capital social élevé. Les écoles maternelles sont d'habitude mises en place par les municipalités. Notre plan d'affaires serait mis en danger, surtout si la municipalité de Malenovice décidait de créer une école maternelle municipale, laquelle serait un établissement public, donc les parents des enfants n'auraient pas à payer des frais de scolarité élevés. Cependant, nous n'avons pas à nous

---

<sup>65</sup> 28 otázek při výběru školky. *SoukromeSkolky.cz*. [En ligne] 27 Juillet 2015. [Citation : 20 Juin 2020.] <http://soukromeskolky.cz/otazky-pri-vyberu-skolky/>.

inquiéter de cette situation, au moins jusqu'à la fin de la période électorale dans 4 ans, parce que la municipalité soutient notre plan d'affaires.



## VI. La gestion des ressources humaines

### 6.1. La stratégie de la gestion des ressources humaines

Au moment de son ouverture, notre école maternelle accueillera probablement 20 enfants, compte tenu de la version moyenne du plan d'affaires. Parce que notre école a une capacité maximale de 25 enfants dans la variante optimiste, un petit nombre de personnel pédagogique sera suffisant. Dans la variante optimiste, nous comptons sur 3 personnes sur le poste d'enseignante, dont la directrice d'école n'effectue pas ce travail à plein temps. Dans la version réaliste et dans la version pessimiste avec trois pédagogues. Le nombre de personnels non enseignants varie pour la version moyenne et pessimiste du projet.

Notre objectif est de créer une entreprise stable et durable à long-terme, cet objectif se reflète également dans la gestion des ressources humaines. Nous nous efforcerons donc de faire en sorte que nos employés soient très satisfaits de leur emploi et n'aient donc pas besoin de changer de poste.

### 6.2. Motivation des employés

La satisfaction et la motivation de nos employés sont très importantes pour nous. Si l'employé est motivé positivement, cela affectera ses performances, ce qui affectera le fonctionnement de toute l'école. Nous avons donc pris un certain nombre de mesures pour aider à atteindre cet objectif.

Nous pensons que chacun mérite de faire un travail dans lequel il voit du sens, et donc lors du recrutement de nouveaux collaborateurs, nous essaierons de sélectionner des candidats dont les valeurs correspondent aux valeurs de notre entreprise, afin d'éviter une éventuelle insatisfaction mutuelle. Lors de l'élaboration d'une proposition visant à motiver les employés au début de notre entreprise, nous avons essayé de couvrir tous les types de besoins, des besoins hiérarchiquement inférieurs aux besoins hiérarchiquement supérieurs.

Notre école maternelle offre un environnement agréable et harmonieusement meublé qui répond à toutes les normes de sécurité. Chaque employé dispose de ses propres installations, qu'il peut, dans la mesure du possible, adapter à ses propres idées. Grâce à nos sponsors et à un capital social élevé, nous leur pouvons offrir une sécurité d'emploi et de revenu en tant que start-up. La directrice de la maternelle valorise le travail effectué par ses employés, elle s'intéresse à ses employés.

Nous créons un environnement motivant qui soutient le développement personnel des employés. Le travail est bien structuré, mais au même temps elle offre l'espace pour la mise en œuvre de nouvelles idées créatives. Nous offrons aux employés la possibilité de participer à la formation de l'entreprise dans certains domaines. Chaque employé peut créer son projet ou une activité dans le domaine lequel fait sa force et le développer davantage. Nous soutenons également leur développement par des contributions régulières à leur formation continue dans le domaine de l'éducation.

Nous créons des relations amicales basées sur le respect et la confiance mutuel, à la fois entre tous les employés de l'entreprise, avec les enfants qui fréquentent notre maternelle et avec les parents d'enfants, ce qui crée une atmosphère au travail très agréable. Nos employés aiment travailler en équipe. Ces relations sont renforcées en dehors de l'environnement de travail grâce aux réunions informelles et aux événements sociaux.

### 6.3. La description de l'emploi

En tant que start-up, nous n'avons pas assez d'employés, nous devons obtenir des employés de sources externes. Par conséquent, nous avons créé une brève analyse de l'emploi pour chaque emploi qui devra être pourvu dans notre école maternelle.

#### 6.3.1. *Directrice de Mateřská škola Malenka s.r.o.*

Exerce la fonction de dirigeant de la société. Elle possède un CDI. La tâche principale de son travail est de s'occuper de la satisfaction des employés, de la planification des quarts de travail, de la communication avec les clients, de la communication avec les sponsors et les partenaires commerciaux et veille au respect des normes statutaires des écoles maternelles. Chaque mois, la directrice de l'école mène des entretiens avec son personnel concernant la satisfaction à l'égard de leur travail. Le directeur de l'école a de bonnes compétences organisationnelles, des expériences dans le domaine de gestion du personnel, un intérêt pour l'éducation Montessori, la capacité de et une flexibilité de temps. La directrice de l'école travaille également comme l'enseignant, à temps partiel de 20 heures par semaine. Terezie Fiedorová travaillera en tant que directrice de l'entreprise.

#### 6.3.2. *Graphiste, administrateur de site web, copywriter, comptable*

Le travail de graphiste consiste à créer et gérer le site Web de l'école. Elle crée également du matériel promotionnel qui représente notre école maternelle. La graphiste se caractérise par sa créativité et son sens esthétique. La comptable effectue la

comptabilité de l'état des actifs, des coûts, des produits, des charges et des produits et du résultat économique, prépare les états financiers et tient des livres comptables. Elle établit le projet de budget du jardin d'enfants et contrôle son utilisation. Elle se caractérise par la responsabilité, la systématique, le sens de l'ordre et la diligence. Kristýna Židková occupera le poste de graphiste ainsi que le poste de comptable en temps partiels jusqu'à 10 heures par semaine, le reste du temps, elle travaillera comme enseignante. Elle possède un CDI.

### *6.3.3. Enseignante de maternelle F/H*

La tâche principale de l'enseignant est de s'occuper des enfants d'âge préscolaire. Elle vise à élargir l'horizon général des enfants. Contrairement à l'enseignante de la maternelle ordinaire, nos enseignants traitent les enfants de manière non directive, tentent de les conduire à l'indépendance. Les moyens de travail qu'elle utilise pour effectuer son travail sont les livres, les fournitures d'écriture et de dessin, les jouets et, surtout, la parole. (44)<sup>66</sup> Elle supervise les enfants, les guide et, avec d'autres membres du personnel de l'école, crée un environnement sûr et stimulant. Pour effectuer le travail d'une enseignante dans notre école maternelle, il est nécessaire d'avoir une bonne capacité à communiquer et à résoudre les problèmes, un intérêt pour l'apprentissage tout au long de la vie et la capacité de travailler en équipe. La connaissance d'une langue étrangère ou d'un passe-temps intéressant qui pourrait être transmis aux enfants fait un avantage. Gabriela Fiedorová travaillera comme une enseignante de tête. Elle possède un CDI.

Une autre enseignante possèdera un CDD, de durée d'un an, qui puis sera transformé en CDD. Dans la variante moyenne et dans la variante pessimiste du projet, elle/il travaillera à temps partiel de 20 heures par semaine

### *6.3.4. Cuisinier F/H*

Le travail du cuisinier consiste à préparer les déjeuners et les collations pour les élèves et le personnel de la maternelle, distribuer des collations et des déjeuners et de nettoyer la cuisine. Il participe à la création du menu et aide les enseignants à enseigner les leçons de cuisine. Un des traits de personnalité important d'un employé en position de cuisinier est la responsabilité, la créativité, l'indépendance, une attitude positive envers les

---

<sup>66</sup> Učitel mateřské školy. *Národní soustava povolání*. [En ligne] Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. [Citation : 21 Juin 2020.] <https://nsp.cz/jednotka-prace/ucitel-materske-skoly>.

enfants et de la patience. Parce qu'un mode de vie sain est l'une de nos priorités, nous apprécions l'intérêt pour ce sujet et le désir d'apprendre de nouvelles choses.

#### *6.3.5. Agent de nettoyage F/H*

La tâche de l'agent de nettoyage est d'assurer la propreté des locaux de la maternelle afin d'assurer un environnement agréable et sain. Il s'assure que la propreté répond aux normes d'hygiène pour les écoles maternelles. À l'aide d'agents de nettoyage écologiques, il effectue le nettoyage selon un programme de nettoyage quotidien, hebdomadaire et mensuel préparé. Les conditions préalables à l'exercice de ce poste sont notamment la capacité physique, le sens de l'ordre, le désir de travailler, la responsabilité, l'indépendance et une attitude positive envers les enfants.

#### *6.3.6. Travailleur d'entretien*

Le travailleur d'entretien contrôle l'état du bâtiment et du terrain de l'école, assure leur sécurité et effectue les réparations nécessaires. En été, il tond l'herbe sur le terrain de l'école, en hiver, il le déneige. Pour l'exercice du poste de travailleur d'entretien est importante la dextérité manuelle, la flexibilité du temps, le désir d'apprendre de nouvelles choses et une attitude positive envers les enfants.

## VII. La matrice d'affaires

### 7.2. Segments de clientèle

Nos principaux clients sont des parents d'enfants d'âge préscolaire, vivant ou travaillant dans des municipalités situées vers Frýdlant nad Ostravicí. (31) <sup>67</sup>Ce sont principalement les personnes d'âge moyen ayant un niveau d'éducation supérieur et des revenus plus élevés qui souhaitent offrir à leurs enfants des soins et une éducation de qualité, pour lesquels ils sont prêts à payer un supplément et le montant de leurs revenus leur permet de le faire.

Ils veulent offrir à leurs enfants une forme d'éducation plus alternative que celle qu'ils avaient quand ils étaient jeunes eux-mêmes. Ils s'intéressent, par exemple, à l'approche Montessori ou d'autres modes d'éducation alternatives. Ils élèvent ses enfants avec une approche respectueuse et essaient de développer leur personnalité naturelle dès leur plus jeune âge. Ils essaient de ne pas détruire le désir des enfants d'apprendre de nouvelles choses. Nous aimerions bien attirer également des groupes de clients qui ne sont pas intéressés par ces orientations pédagogiques spécifiques et qui simplement ne veulent qu'une éducation de qualité pour ses enfants.

### 7.2. Proposition valeur

Nos services permettent aux parents d'enfants de retourner au travail après un congé parental avec un cœur calme. Ils peuvent sentir que leurs enfants sont bien pris en charge tout en passant du temps avec leurs amis. Nous offrons la possibilité de garde pour toute la journée. Une valeur offerte aux enfants, en particulier à ceux qui n'ont pas de frères et sœurs, est la possibilité de socialiser avec leurs pairs et d'apprendre du comportement social. Nous leurs offrons une éducation préscolaire d'une excellente qualité avec un programme éducatif riche, des activités sportives, enseignement des langues étrangères, une approche individuelle et des relations amicales.

### 7.3. Les canaux de distribution

Le canal de distribution principal seront les réseaux sociaux et sites Web, que nous trouvons d'être très efficaces et financièrement peu coûteux.

---

<sup>67</sup> Obce: Mikroregion Frýdlantsko-Beskydy. *Mikroregion Frýdlantsko-Beskydy*. [En ligne] 7 Avril 2020. <http://www.beskydy-obce.cz/web/>.

Un autre canal de distribution sera la newsletter de la Microrégion Frýdlandstko, qui informe chaque mois sur les événements prenant place dans les municipalités appartenant à cette région. Il est divisé en sections dans lesquelles chaque municipalité informe de ses événements actuels. Ici, en accord avec le bureau municipal de Malenovice, nous prévoyons de placer un article présentant notre école maternelle. Sur son dos, il y a d'espace pour la publicité, dans lequel nous prévoyons de placer une annonce pour une période de 3 mois avant l'ouverture de l'école et jusqu'à 3 mois après son ouverture.

En coopération avec la société 123 RF, notre école maternelle fera fabriquer des articles promotionnels sous la forme de T-shirts, stylos et tasses pour enfants avec des motifs d'animaux répertoriés. Ces sujets serviront à rendre notre entreprise plus visible et serviront également comme un souvenir pour les enfants après leur départ à l'école primaire.

#### 7.4. Relations clients

Parce que notre école sera de caractère familial avec un plus petit nombre d'enfants, nous voulons établir des relations étroites et amicales avec nos clients. Une bonne coopération entre la famille et la maternelle est aussi importante pour la satisfaction de l'enfant que la qualité de l'enseignement. Outre la relation entre les enseignants et les enfants, les relations entre les parents des enfants et notre école maternelle seront basées sur le respect mutuel, la confiance et une communication ouverte et non autoritaire.

Notre école maternelle organisera régulièrement des événements pour les parents et les clients potentiels du public, ce qui nous permettra de développer de bonnes relations dans une atmosphère informelle. Ces événements comprendront diverses réunions d'enfants, carnivals ou événements associés au début et à la fin de l'année scolaire. Ces événements contribuent également à la bonne réputation de l'entreprise.

##### 7.4.1. La communication

La communication avec les clients existants de notre entreprise se fera principalement à titre personnel, où les enseignants rencontreront les parents chaque matin et après-midi quand ils viennent chercher ses enfants. La communication sera basée sur l'ouverture et sera conduite dans un esprit amical, car nous comptons beaucoup sur une bonne coopération avec les parents. Si la communication personnelle n'est pas possible, nous communiquerons principalement par e-mail, SMS ou via l'application WhatsApp.

La communication avec le public se fera principalement via nos réseaux sociaux et notre site Web. Sur ces canaux de communication, les clients potentiels et le public trouveront toutes les informations nécessaires sur notre école. Le site Web comprendra la vision et la mission de notre entreprise, notre programme éducatif, présentation de nos employés qui assurent la garde d'enfants, des photos d'intérieur de l'école, le menu et dans la section utilisateur, ainsi des photos de divers événements et voyages lesquelles nous avons pris avec les enfants.

### 7.5. Les revenus

Notre principale source de revenu sera les paiements mensuels des parents pour les frais de scolarité et les repas. Les frais de scolarité pour un enfant sont de 6 000 CZK par mois, repas compris, soit 150 000 CZK par mois la première année après l'ouverture de l'école maternelle, compte tenu de la version optimiste du plan entrepreneurial et du remplissage de la capacité de 25 enfants. Dans la variante réaliste, ce montant sera de 120 000 CZK par mois lorsque la capacité de 20 enfants sera remplie, et dans la variante pessimiste de 90 000 CZK ou moins.

Ces paiements clients sont effectués chaque mois par virement sur le compte bancaire de notre entreprise. Les clients peuvent payer des frais de scolarité sur une base mensuelle ou trimestrielle, selon leurs préférences. Nous n'acceptons les paiements en espèces que pour les activités supérieures à la norme telles que la formation au ski ou la natation.

Actuellement et dans la prestation de nos services les clients sont prêts à payer une plus grande somme de l'argent pour obtenir une approche individuelle pour ses enfants dans, pour les éléments de la pédagogie Montessori, une nourriture de qualité et un programme éducatif varié.

Une autre source de revenus pour notre école seront les subventions de l'Union européenne pour les écoles maternelles privées. Le montant de cette norme est établi à 60 826 CZK par an et par enfant. L'une des formes de revenus seront également les dons de parrainage des entrepreneurs vivant à Malenovice et ses environs, des parents d'enfants ou de la municipalité de Malenovice. Au début de nos activités, la municipalité de Malenovice nous fournira un soutien de 100 000 CZK.

## 7.6. Ressources clés

### 7.6.1. Subventions de l'Union européenne

Le Fonds de développement de l'éducation l'Union européenne apporte son soutien aussi aux écoles maternelles privées inscrites au Registre des écoles et des établissements scolaires, pour laquelle nous souhaiterons faire une demande. Il fournit des contributions de 60 826 CZK par élève par an aux écoles maternelles privées et de 7 330 CZK par élève par an aux cantines scolaires d'une école maternelle privée. Ce montant est payé une fois par an. Dans le cas d'une version optimiste du plan d'affaires, la contribution totale serait de 1 703 900 CZK, dans le cas de la version moyenne 1 363 120 CZK et dans le cas de la version pessimiste 1 022 340 CZK ou moins.

### 7.6.2. Famille

Une personne très importante pour notre entreprise est M. Antonín Plucnara, qui est un membre de la famille de Terezie et Gabriela Fiedorová. Cette personne nous fournira un bâtiment à louer, où notre école maternelle sera exploitée. Il s'agit d'un spacieux sous-sol de deux étages en très bon état. Auparavant, le bâtiment servait de maison familiale. Antonín Plucnara nous fournira cette maison à un prix favorable de 20 000 par mois pour soutenir notre plan d'affaires qui lui plaise et s'est engagée à louer le bâtiment pendant au moins 10 ans. Le bâtiment sera partiellement rénové à nos frais pour répondre aux paramètres nécessaires au fonctionnement d'une école maternelle. Dans la zone adjacente du bâtiment, il y a un jardin, où une petite aire de jeux et des zones de la cultivation des fruits et légumes seront aménagées.



### 7.6.3. Ressources humaines

#### 7.6.3.1. Variante optimiste

Employé	Nb	Salaire N	Salaire B	Salaire SB	A. sociales	A. de santé
Enseignante I	1	24 000 CZK	31 821 CZK	42 577 CZK	7 892 CZK	2 864 CZK
Enseignante II	1	20 000 CZK	26 029 CZK	34 827 CZK	6 456 CZK	2 342 CZK
Directrice	1	24 000 CZK	31 821 CZK	42 577 CZK	7 892 CZK	2 864 CZK
Compt. Graph.	1	24 000 CZK	31 821 CZK	42 577 CZK	7 892 CZK	2 864 CZK
Cuisinier	1	10 000 CZK	11 524 CZK	15 419 CZK	2 858 CZK	1 037 CZK
Agent de net.	1	8 000 CZK	8 990 CZK	12 029 CZK	2 230 CZK	809 CZK
Ouvrier d'en.	1	6 000 CZK	6 743 CZK	9 023 CZK	1 673 CZK	607 CZK
TOTAL	7	116 000 CZK	148749CZK	208 284 CZK	36893 CZK	13 387 CZK

Schéma n°4 : Les ressources humaines, variante optimiste, Source : Auteur

#### 7.6.3.2. Variante moyenne

Employé	Nb	Salaire N	Salaire B	Salaire SB	A sociales	A de santé
Enseignante I	1	24 000 CZK	31 821 CZK	42 577 CZK	7 892 CZK	2 864 CZK
Enseignante II	1	10 000 CZK	11 524 CZK	15 419 CZK	2 858 CZK	1 037 CZK
Directrice	1	24 000 CZK	31 821 CZK	42 577 CZK	7 892 CZK	2 864 CZK
Compt Grap	1	24 000 CZK	31 821 CZK	42 577 CZK	7 892 CZK	2 864 CZK
Cuis+ Age.net.	1	16 000 CZK	20 220 CZK	27 055 CZK	5 015 CZK	1 820 CZK
Ouvrier d'en	1	6 000 CZK	6 743 CZK	9 023 CZK	1 673 CZK	607 CZK
TOTAL	6	104 000 CZK	133950 CZK	179 228 CZK	33222 CZK	12 056 CZK

Schéma n°5 : Les ressources humaines, variante moyenne, Source : Auteur

#### 7.6.3.3. Variante pessimiste

Employé	Nb	Salaire N	Salaire B	Salaire SB	A sociales	A de santé
Enseignante I	1	23 000 CZK	30 378 CZK	40 646 CZK	7 534 CZK	2 734 CZK
Directrice	1	23 000 CZK	30 378 CZK	40 646 CZK	7 534 CZK	2 734 CZK
Compt Grap	1	23 000 CZK	30 378 CZK	40 646 CZK	7 534 CZK	2 734 CZK
Cuis Ag de net	1	16 000 CZK	20 220 CZK	27 055 CZK	5 015 CZK	1 820 CZK
Ouvrier d'en	1	6 000 CZK	6 743 CZK	9 023 CZK	1 673 CZK	607 CZK
TOTAL	6	91 000 CZK	118 097 CZK	158 016 CZK	29290 CZK	10 629CZK

Schéma n°6 : Les ressources humaines, variante pessimiste, Source : Auteur

## 7.7. Activités clés

Nos principales activités comprennent la prestation de services de garde préscolaires, la formation des enseignants, soins aux employés, enseignement des langues étrangères, évaluation, relation client, organisation totale, communication et promotion, négociation avec les fournisseurs.

## 7.8. Partenaires clés

Nos principaux fournisseurs comprennent des fournisseurs d'aliments pour la cuisine scolaire. À ces fins, nous avons choisi principalement des entrepreneurs locaux plus petits, ce qui soutienne le développement de l'économie locale, offre une garantie des produits de qualité et nous entretenons une relation plus personnelle avec les fournisseurs que ce ne serait le cas avec les grandes entreprises. Les principaux fournisseurs seront Biocafé s.r.o., Gajd'ák s.r.o., Ovoce zelenina Miroslav Uhlíř.

La société Biocafé s.r.o, basée à Frýdlant nad Ostravicí, assure l'approvisionnement de tous les aliments tels que les pâtes, la farine pour cuisson, les légumineuses, le riz, les noix, les fruits secs, les épices, les huiles, le café et le thé pour la préparation des collations et des déjeuners dans notre maternelle. En coopération avec les fermes locales, Biocafé fournira également du poulet et du bœuf frais. La société fournit également des produits cosmétiques et des produits de nettoyage biologiques qui seront utilisés dans notre société. La livraison des produits commandés aura toujours lieu au moins deux fois par semaine.

Fruits et légumes Uhlíř Miroslav assurera régulièrement l'approvisionnement des fruits et légumes frais pour la préparation des déjeuners et des collations.

Les produits commandés sont toujours délivrés dans notre école maternelle au moins deux fois par semaine, le dimanche après-midi et le mercredi matin.

La société Gajd'ák spol s r.o., basée à Čeladná, est une ferme spécialisée dans la production de différents types de fromages, de glaces et d'autres produits laitiers, lesquelles nous commanderons. La livraison aura également lieu deux fois par semaine en quantités selon le menu actuel.

## 7.9. Coûts

### 7.9.1. Coûts initiaux

Les coûts initiaux représentent tous les coûts lesquels l'entreprise doit payer jusqu'au le moment quand elle reçoive les premiers revenus financiers sous la forme de frais de scolarité ou de subventions de l'Union européenne.

Article	Prix prévisionnel
Reconstruction	50 000 CZK
Équipement	100 000 CZK
Loyer	15 000 CZK
Forfait, Internet	1 000 CZK
Coûts associés à la création d'une SARL	10 000 CZK
Frais publicitaires	5 000 CZK
Logiciel	2 000 CZK
Stocks alimentaires *	18 000 CZK
Fournitures hygiéniques *	600 CZK
Fournitures de bureau	2 000 CZK
Réserve financière	202 828 CZK
Salaires *	179 228 CZK
Total	450 000 CZK

Schéma n°7 : Coûts initiaux, Source : Auteur \* *Compte tenu de la variante moyenne du projet*

## 7.9.2. Coûts d'exploitation

### 7.9.2.1. Coûts fixes pour la première année

Article	Total mois	Total année
Loyer	15 000 CZK	180 000 CZK
Assurance	3 000 CZK	36 000 CZK
Promotion	500 CZK	6 000 CZK
Forfait, Internet	1 000 CZK	12 000 CZK
Total	19 500 CZK	234 000 CZK

Schéma n°8 : Coûts fixes pour la première année, Source : Auteur

### 7.9.2.2. Coûts variables

Article	Variante pessimiste		Variante moyenne		Variante optimiste	
	Mois	Année	Mois	Année	Mois	Année
Alimentation	15 000	165 000	18 000	198 000	21 000	231 000
Four.d'hygiène	500	5 500	600	6 600	700	7 700
Salaires	158 016	1 896 192	179 228	2 150 736	208 284	2 499 408
Électricité, gaz	3 500	38 500	3 700	40 700	3 900	42 900
Total	177 016	2 105 192	201 528	2 396 036	233 884	2 781 008

Schéma n°9 : Coûts variables, Source : Auteur

Explication : L'eau n'est pas payante à Malenovice, nous le prenons de notre propre puits. Le coût de la nourriture est calculé sur 11 mois, parce que notre l'école maternelle sera fermée pendant 2 semaines de chaque mois Juillet et Août. Le cout unitaire de la nourriture est de 45 à 50 CZK par personne par jour, y compris également nos employés. Nous avons également modifié notre consommation d'électricité et de gaz en raison de l'ajustement des heures d'ouverture pendant les vacances d'été. \* Salaire super brut

### Produit

Variante du projet	Prix/mois	Nombre	Total mois	Total année
Optimiste	6 000 CZK	25	150 000 CZK	1 650 000 CZK
Moyenne	6 000 CZK	20	120 000 CZK	1 320 000 CZK
Pessimiste	6 000 CZK	15	90 000 CZK	990 000 CZK

Schéma n°10 : Produit, Source : Auteur

## La rentabilité anticipée

	Variante optimiste	Variante moyenne	Variante pessimiste
Prix	6 000	6 000	6 000
Nombre	25 enfants	20 enfants	15 enfants
Chiffre d'affaires	1 650 000	1 320 000	990 000
Contribution de l'État	1 703 900	1 363 120	1 022 340
Charges fixes	234 000	234 000	234 000
Charges variables	2 781 008	2 396 036	2 105 192
MSCV	754 892	287 084	- 92 852
Point mort	113 jours	298 jours	919 jours

Schéma n°11 : La rentabilité anticipée, Source : Auteur

## Conclusion

Dans cette mémoire de licence, nous avons essayé de répondre aux questions les plus importantes concernant la création d'un plan d'affaires. L'objectif était de créer un bref plan d'affaires pour un établissement offrant l'éducation préscolaire. Plusieurs méthodes de recherche ont été utilisées, notamment l'étude de la littérature scientifique et des ressources Internet.

Dans la première partie de travail, des concepts liés à la création d'un business plan ont été introduits, tels que les principes de son élaboration et les exigences. Nous avons y présenté la théorie de l'analyse de la concurrence, du marché et du Business model Canvas, qui est d'habitude utilisé comme une autre forme de plan d'affaires.

Le troisième chapitre décrit le développement des établissements d'enseignement préscolaire en République tchèque. Il décrit principalement l'école et son évolution historique et décrit l'une des directions pédagogiques alternatives - l'approche Montessori.

La quatrième partie traite ensuite de deux questions importantes pour la création d'une école privée, le choix de la forme juridique de l'entreprise et l'inscription au registre des écoles et des équipements scolaires. Nous avons choisi une SARL et notre école va demander l'inscription au Régistre des écoles et des établissements scolaires.

Dans la cinquième partie du travail, en utilisant les connaissances acquises dans la partie précédente du travail, nous avons étabie un plan d'affaires nécessaire pour création d'une école maternelle, Mateřská škola Malenka s.r.o. L'objectif de cette entreprise sera offert d'une éducation préscolaire de qualité avec un programme éducatif riche pour assurez une bonne base de l'éducation pour la vie future des enfants. La maternelle sera située dans le village de Malenovice, qui offre un environnement idéal, agréable et sûr.

Le sixième chapitre traite des ressources humaines, dont la qualité est une condition fondamentale du succès de l'entreprise. Nous avons ici défini la motivation des employés et la stratégie de gestion des ressources humaines, parce la satisfaction des employés est tres importante pour nous.

Une partie importante du plan d'affaires est également le plan financier, qui se trouve dans le septième chapitre. Il est compilé en trois variantes déterminées en fonction de la demande attendue, il vérifie la faisabilité économique du projet. Enfin, nous verrons

que ce projet est réaliste. Il définit également la segmentation de la clientèle, les partenaires nécessaires etc.

Établir une école maternelle est un de mes rêves et c'est aussi l'une des raisons pour lesquelles j'ai décidé d'étudier l'économie à l'université, pour pouvoir découvrir ce qui doit être fait pour démarrer une telle entreprise. Dans ce travail, il était possible mettre en oeuvre les connaissances théoriques acquises grâce à des études à l'Université Palacky.

## Résumé

Tato bakalářská práce se zabývá myšlenkou založení soukromé Mateřské školy v obci Malenovice v Moravskoslezském kraji.

Zatímco v posledních letech celková porodnost v České republice mírně klesá, porodnost v Moravskoslezském kraji se zvýšila, což by mohlo přinést problém budoucího nedostatku volných míst v mateřských školách. Tato situace, spolu s rostoucím zájmem rodičů dětí o vyšší kvalitu výuky a o alternativní vzdělávací směry, vytváří ideální prostředí pro založení nové mateřské školy.

Cílem této práce je vytvořit podnikatelský plán, který by mohl být použit jako podklad pro založení mateřské školy.

První část se zabývá představením klíčových teoretických pojmů týkajících se podnikatelského plánu. V další části je popsán systém předškolního vzdělávání v České republice. Poslední část představuje vytvoření samotného podnikatelského plánu.



## Bibliographie

1. DUSSOSSOY, Patrick. *Construire et rédiger son business plan*. Édition 2017. s.l. : GERESO Édition, 2017. ISBN 978-2-35953-427-6.
2. GARIBALDI, Gérard. *ANALYSE STRATEGIQUE*. Troisième édition. s.l. : Groupe Eyrolles, 2008. ISBN 978-2-212-54013-0.
3. KUCHAROVÁ, Věra Kuchařová, BAREŠ, Pavel et HOHNE, Sylva. *Závěrečná zpráva o řešení projektu HR162/07*. Praha 2 : Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i. p. 68.
4. *LOI n°561/2004 Coll., § 8, par. 6*. 2004.
5. ORRIVEAU, Gilles, et al. *Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets*. Québec : Presses de l'Université du Québec , 2012. ISBN 978-2-7605-3302-8.
6. OSTERWALDER, Alexander et PIGNEUR, Yves. *Business Model Generation* . Canada : John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2010. ISBN: 978-0470-87641-1. Kubátová, Jaroslava. *Management lidských zdrojů, Západní kořeny - východní tradice*. Olomouc : Societas Scientiarum Olomoucensis II, 2016. ISBN 978-80-875333-15-4.
7. RÝDL, Karel et ŠMELOVÁ, Eva. *Vývoj institucí pro předškolní výchovu (1869-2011)*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2012. ISBN 978-80-244-3033-1.
8. ŠMELOVÁ, Eva. *Mateřská škola. Teorie a praxe I*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2004. ISBN: 80-244-0945-3.
9. SPLAVCOVÁ, Hana et VATALOVÁ, Jaroslava. *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. Praha : MŠMTV, 2018.
10. SRPOVÁ, Jitka, et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-7076-5.
11. VEBER, Jaromír, SRPOVÁ Jitka, et autres. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
12. VILLEMUS, Philippe. *Le plan marketing a l'usage du manager*. s.l. : Groupe Eyrolles, 2009. ISBN : 978-2-212-54245-5.
13. Vinay, Elizabeth. *Réalisez votre étude de marché avec succes*. s.l. : Groupe Eyrolles, 2013. ISBN: 978-2-212-55554-7.

## Sitographie

1. 28 otázek při výběru školky. <http://soukromeskolky.cz/otazky-pri-vyberu-skolky/>.
2. Alternativní směry ve vzdělání . *IMPULSY*, <https://impulsy.kjm.cz/impulsy-clanek/alternativni-smery-vzdelavani>.
3. ČÁST TRINÁCTÁ | ŠKOLSKÝ REJSTRÍK. *Zákony.centrum.cz.*, <http://zakony.centrum.cz/skolsky-zakon/cast-13>.
4. Česká-republika:Vzdělávání a péče v raném dětství, [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/early-childhood-education-and-care-21\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/early-childhood-education-and-care-21_cs).
5. CO JE DĚTSKÁ SKUPINA. *Evropský sociální fond*, <http://www.dsmprsv.cz/cs/pro-rodice/co-je-detska-skupina>.
6. ČSÚ. Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Moravskoslezského kraje. *Český statistický úřad*, <https://www.czso.cz/documents/10180/59233732/33013418a01.pdf/fbe5b1f9-954c-44d6-8b91-27e638b0127a?version=1.3>.
7. Daňová sleva za školku, školkovné, sleva za umístění dítěte. *Aktuálně.cz*, <https://www.aktualne.cz/wiki/finance/danova-sleva-za-skolku-skolkovne-sleva-za-umisteni-ditete/r~dff680aada0b11e4ad630025900fea04/>.
8. Do školek už chodí více dvouletých dětí než dříve do jeslí. *Novinky.cz.*, <https://www.novinky.cz/veda-skoly/clanek/do-skolek-uz-chodi-vice-dvouletych-deti-nez-drive-do-jesli-40291525>.
9. Evidence dětských skupin. *Evidence MPSV*. <http://evidence.mpsv.cz/eEDS/index.php>.
10. INSPEKČNÍ ZPRÁVA. *Mateřská škola HAPPY DAY s. r. o.*, <http://www.center4you.cz/happyday/formulare>.
11. Janáčková Frýdlant n. O. *MATEŘSKÁ ŠKOLA Frýdlant nad Ostravicí.*, <https://msjanackova.cz/>.
12. L'ANALYSE PESTEL. *Creer-Mon-Business-Plan.fr.*, <https://www.creer-mon-business-plan.fr/actualites/les-outils-danalyse-strategique-de-lentreprise-analyse-pestel.html>.
13. Le plan d'affaires : mode d'emploi. *The Business Plan Shop.*, [https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/plan\\_d\\_affaires](https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/plan_d_affaires).

14. Makroekonomická predikce - duben 2020. *Ministerstvo financí České republiky*.  
<https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2020/makroekonomicka-predikce-duben-2020-38089>.
15. MŠ Nová Ves. *Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí*. <https://msjanackova.cz/ms-nova-ves-2/>.
16. MŠ Smetanova Frýdlant n.O. *Mateřská škola Frýdlant nad Ostravicí*,  
<https://msjanackova.cz/ms-smetanova/>.
17. Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji k 31. 12. 2019. *Krajská správa ČSÚ v Ostravě*, <https://www.czso.cz/csu/xt/nezamestnanost-v-moravskoslezskem-kraji-k-31-12-2019>.
18. NOVÁK, Adam. Business Model Canvas: Inovace byznys modelu snadno.,  
<https://www.mamnapad.cz/business-model-canvas-inovace-byznys-modelu-snadno/>.
19. NOVOTNÁ, Jana. Co to je Montessori školka? *ProMaminky.cz*,  
<https://www.promaminky.cz/clanky/skolky-skoly-131/co-to-je-montessori-skolka-65>.
20. O nás | Mateřská škola HAPPY DAY s.r.o. *Mateřská škola HAPPY DAY s.r.o.*  
<http://www.center4you.cz/happyday/>.
21. Obce: Mikroregion Frýdlantsko-Beskydy. *Mikroregion Frýdlantsko-Beskydy*  
<http://www.beskydy-obce.cz/web/>.
22. Očekávaný vývoj průměrného věku obyvatel do roku 2101. *Český statistický úřad*.  
[https://www.czso.cz/csu/czso/ocekavany\\_vyvoj\\_prumerneho\\_veku\\_obyvatel\\_do\\_roku\\_2101](https://www.czso.cz/csu/czso/ocekavany_vyvoj_prumerneho_veku_obyvatel_do_roku_2101).
23. PESTLE analýza. *ManagamentMania.com*. <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>.
24. Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31. 5. 2020. *Český statistický úřad*.  
<https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje>.
25. PŘEDŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ. *NÚV - Národní ústav pro vzdělávání*  
<http://www.nuv.cz/t/predskolni-vzdelavani>.
26. Soukromých mateřských škol je zase více. *STATISTIKA&MY*  
<https://www.statistikaamy.cz/2019/09/soukromych-materskych-skol-je-zase-vice/>.
27. Společnost s ručením omezeným - základní informace. *BusinessCenter.cz*  
[<https://businesscenter.podnikatel.cz/pravo-predpisy/formy-podnikani/spolecnost-s-rucenim-omezenym-zakladni-informace/>].
28. Typy školek. *nejškolky.cz*. <https://www.nejškolky.cz/typy-skolek/>.

29. Učitel mateřské školy. *Národní soustava povolání*. <https://nsp.cz/jednotka-prace/ucitel-materske-skoly>.
30. Zápis do rejstříku škol a školských zařízení. *Zápis do rejstříku škol*.  
[https://www.msmt.cz/uploads/VKav\\_200/Jak\\_zalozit\\_skolu/Zapis\\_do\\_rejstriku\\_skol.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/VKav_200/Jak_zalozit_skolu/Zapis_do_rejstriku_skol.pdf).

## Liste des tableaux, des images et des schémas

### Liste des images:

Image n°1, Modèle de 5 forces de Porter, p.13

Image n°2 : Logo d'entreprise, p.23

Image n°3, Emplacement, p.26

### Liste des schémas:

Schéma n°1 : La matrice d'affaires Canvas, p.15

Schéma n°2 : Les établissements préscolaire en République tchèque, p.16

Schéma n°3 : Propriété de l'entreprise, p.29

Schéma n°4 : Les ressources humaines, variante optimiste, p.46

Schéma n°5 : Les ressources humaines, variante moyenne, p.46

Schéma n°6 : Les ressources humaines, variante pessimiste, p.46

Schéma n°7 : Coûts initiaux, p. 48

Schéma n°8 : Coûts fixes pour la première année, p.49

Schéma n°9 : Coûts variables, p.49

Schéma n°10 : Produit, p.52

Schéma n°11 : La rentabilité anticipée, p.53

## Annotation

Nom de l'auteur : Terezie Fiedorová

Faculté et le département : Faculté de lettres, Département de langues romanes

Titre du mémoire : L'Établissement d'une école maternelle privée

Directeur du mémoire : Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton

Nombre de caractères : 82 363

Nombre d'annexes : 0

Nombre de titres de la littérature : 13 + 30

Mots clés : plan d'affaires, entreprise, éducation, école maternelle, étudiants, Montessori

### Annotation

Ce mémoire de licence porte sur l'idée de créer une école maternelle privée dans le village de Malenovice dans la région de Moravie-Silésie.

Tandis que pendant ces dernières années, le taux de natalité total en République tchèque diminue, le taux de natalité dans la région de Moravie-Silésie a augmenté. Cela pourrait causer une capacité insuffisante des écoles maternelles. Cette situation, avec le fait que l'intérêt des parents pour l'amélioration de la qualité de l'enseignement et pour les directions pédagogiques alternatives augmentent, crée un environnement idéal pour la mise en place d'une nouvelle école maternelle.

Le but de ce travail est de créer un business plan, qui pourrait servir comme une base pour la création d'une école maternelle. La première partie est consacrée à l'introduction des concepts théoriques clés liés au plan d'affaires. La partie suivante décrit le système d'enseignement préscolaire en République tchèque et les aspects juridiques nécessaires pour la création d'une école maternelle. Et finalement, la dernière partie représente la création du plan d'affaires lui-même.

## Abstract

Autor's name: Terezie Fiedorová

Faculty and department: Faculty of arts, Department of Romance studies

Title: Etablissement of a private kindergarten

Thesis supervisor: Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton

Number of characters: 82 363

Number of annexes: 0

Number of titles of literature: 13 + 30

Key words: business plan, company, education, kindergarten, kids, Montessori

### Abstract

This bachelor thesis deals with the idea of foundation of a private kindergarten in the village of Malenovice in the Moravian-Silesian Region.

While the total fertility rate in the Czech Republic was slightly decreasing last years, fertility in the Moravian-Silesian Region increased, which could cause future insufficient capacity of nursery schools. This situation, with the fact that parents' interest in improving the quality of education and in alternative education pathways increase, provides ideal conditions for the creation of a new kindergarten.

The aim of this work is to create a business plan, which could serve as a base for the future creation of a nursery school. The first part is devoted to the introduction of key theoretical notions related to the business plan. The following section describes the pre-school education system in the Czech Republic and necessary legal aspects. And finally, the last part represents the creation of the business plan itself.