

Université Palacky d'Olomouc
Faculté de lettres
Département des études romanes

Plan de réalisation d'une société commerciale
Realization plan of a commercial company

Plan d'affaire de réalisation d'une école maternelle

Business plan of the realization kindergarten

(Mémoire de master)

Auteur : Bc. Pavlína Pavleová

Directeur de recherche : doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr

Olomouc 2021

Déclaration sur l'honneur

Je, soussignée, Pavlína Pavleová, atteste que mon mémoire de master « *Plan d'affaire de réalisation d'une école maternelle* » est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées y sont citées.

Fait à Olomouc le :

Signature :

Remerciements

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon responsable de mémoire, Monsieur Jaromír Kadlec. Je lui remercie de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.

Je remercie également toute l'équipe pédagogique des universités Palacky d'Olomouc et Clermont-Auvergne, notamment à Monsieur Patrick Ralet, le responsable de ma formation.

Enfin, je remercie ma famille et surtout mon copain Titouan Colas qui a toujours été là pour moi. Son soutien inconditionnel et ses encouragements ont été d'une grande aide. Merci beaucoup

Table des matières

INTRODUCTION	6
CHAPITRE I. – PARTIE THÉORIQUE	8
I.1 DÉFINITIONS.....	8
I.2 OBJET.....	8
I.3 TRAITEMENT.....	9
I.4 STRUCTURE DU PLAN D’AFFAIRES.....	9
I.5 STRATÉGIES DE NOTRE PROJET.....	18
I.6 LES ASPECTS JURIDIQUES D’UNE ENTREPRISE AU SECTEUR D’ÉDUCATION.....	19
<i>I.6.1 Réglementation générale</i>	19
<i>I.6.2 Admission à l’éducation</i>	19
<i>I.6.3 Les aspects financiers</i>	20
<i>I.6.4 Normes techniques</i>	21
<i>I.6.5 Formes juridiques</i>	22
II CHAPITRE – DÉFINITION DE PÉDAGOGIE	25
II.1 PÉDAGOGIE ET TYPES D’ENSEIGNEMENTS.....	26
II.2. APPROCHE STEINER-WALDORF.....	27
II.3 APPROCHE MONTESSORI.....	28
II.4 CONCLUSION.....	30
III CHAPITRE – DÉFINITION DE PROJET – PARTIE PRATIQUE	31
III.1 RÉSUMÉ DE PROJET.....	31
III.2 CARACTÉRISTIQUE DU MARCHÉ.....	33
<i>III.2.1 Analyse de la concurrence</i>	34
III.3 MARKETING.....	43
<i>III.3.1 Produit (Service)</i>	43
<i>III.3.2 Prix</i>	44
<i>III.3.3 Distribution - place</i>	44
<i>III.3.4 Promotion</i>	48
<i>III.3.5 Ressources physiques</i>	50
<i>III.3.6 Personnel</i>	50
<i>III.3.7 Processus</i>	50
III.4 PLAN FINANCIER.....	51
<i>III.4.1 Les frais</i>	51
<i>III.4.2 1^{ère}. Option de location de bâtiment</i>	52
<i>III.4.3 2^{ème} option avec achat d’un terrain et construction de notre propre bâtiment</i> :	56
III.5 SEUIL DE RENTABILITÉ.....	61
III.6 DIAGRAMME DE GANTT.....	63
III.7 ÉVALUATION DES RISQUES.....	67
III.8 LA VISON ET LE DÉVELOPPEMENT DANS LES ANNÉES À VENIR.....	68
CONCLUSION	69
LISTE DES ABRÉVIATIONS	71
RÉSUMÉ	72
TABLE DE TABLEAUX, GRAPHES ET IMAGES	73

BIBLIOGRAPHIE	74
SITOGRAFIE.....	75
ANNOTATION EN FRANÇAIS	77
ABSTRACT IN ENGLISH.....	78
ANNEXE 1	79

Introduction

Le sujet traité dans ce mémoire de master est assez vaste. Cela concerne le plan d'affaire d'une école maternelle à Trenčín. Bien entendu, il s'agit d'un établissement privé avec de possibles dotations de l'État. Le plan sera réalisé d'ici trois à cinq ans selon le financement obtenu et les dotations éventuelles. Nous considérons qu'il s'agit d'un projet avec un « grand potentiel » car il persiste dans le pays un problème croissant de trouver une école maternelle pour des enfants de 3 ans (ou plus jeunes). De plus en plus de parents se rendent compte que l'école maternelle n'est pas seulement une sorte de « dépositaire » des enfants pendant leurs tâches professionnelles, mais qu'elle offre également un espace pour le développement crucial de l'enfant.

Comme dit précédemment cette thèse de master traite d'une école maternelle basée sur plusieurs méthodes d'éducatons alternatives. De nos jours les méthodes alternatives peuvent être considérées comme quelque chose « recherché », et après un examen plus approfondi, nous constatons qu'elle offre exactement ce dont chaque enfant a besoin : **une approche individuelle.**

D'abord, dans la première partie nous allons présenter tous les aspects théoriques du plan d'affaire ainsi que sa structure. Son but sera de souligner le potentiel du marché et de découvrir tous les risques que nous pourrions rencontrer.

Ensuite, dans le deuxième chapitre nous traiterons de la pédagogie et des méthodes que nous allons utiliser dans cette école maternelle. Nous allons expliquer pourquoi nous nous engageons sur les développements mentaux, physiques et spirituels de chaque enfant. Pour aller plus loin nous expliquerons l'utilisation des tests sportifs afin de bien adapter toutes les activités à chaque individu. Les tests seront facultatifs, menés par des professionnels et une entreprise externe. Le sport principal sera la natation car nous trouvons qu'il s'agit d'un sport de grande importance, qui permet le développement général du corps.

Au niveau mental nous aimerions rester sur de l'éducation bilingue Franco-slovaque majoritairement en français, car les enfants sont capables d'absorber, sans difficultés particulières, une nouvelle langue. Pour rester concurrentiel nous voulons proposer en plus des cours d'anglais.

Enfin, dans la dernière partie de cette proposition nous allons compiler l'ensemble du projet de ce plan d'affaires. La structure de cette partie est basée sur la partie théorique du travail. Il contient également un plan organisationnel, marketing et financier détaillés. Nous vous présenterons aussi un nom, un logo et « une composition » de l'école. A la fin nous avons formulé les visons et les opportunités pour notre projet dans le futur, former des franchises et

créer une notoriété de l'éducation de haute qualité qui pourrait intéresser les associations internationales comme : l'Union Francophone ou les instituts français qui se trouvent dans plusieurs pays.

Il s'agit d'un grand projet à l'international qui pourrait réunir beaucoup de gens parlant français en gardant une notion d'éducation physique et sportive prononcée et un regard unique sur le monde.

Le projet est très complexe parce qu'il inclut beaucoup d'activités différentes. La raison pour laquelle nous avons choisi la création de cette entreprise c'est que nous trouvons que la journée des enfants de 3 à 6 ans doit être complète, avec beaucoup d'activités notamment physiques pour un développement correct. Afin de lutter contre les problèmes de santé et le manque d'activité physique chez les enfants.

Nous voudrions diversifier les activités comme : la natation, la course, la gymnastique etc... Évidemment toutes ces activités seront guidées sous forme de jeux. De plus, l'éducation des langues se déroulera, elle aussi, sous forme naturelle de jeu. L'autre raison pour laquelle nous voulons travailler avec des enfants est qu'ils représentent notre futur... et comme Mme Montessori a dit un jour :

« L'éducation des jeunes enfants est essentielle pour l'amélioration de la société. »¹

¹ MONTESSORI, M. *L'Enfant*. Nouvelle édition. Paris : Éditions Descellée de Brouwer, 2018.

Chapitre I. – Partie Théorique

Dans ce chapitre nous allons traiter tous les aspects théoriques du plan. Nous expliquerons tout ce qu'un bon plan d'affaire doit contenir. Ses objectifs et sa structure. Ensuite nous parlerons des aspects juridiques, les risques éventuels, la possibilité de financements, les normes techniques que nous voulons appliquer et le choix de sa forme juridique. Le chapitre un est à la base théorique. Théorie que nous allons appliquer sur une entreprise concrète dans le chapitre trois.

I.1 Définitions

Dans la phase initiale, lorsqu' une personne décide de démarrer une entreprise, il est important de concrétiser au maximum la vision qu'elle a de l'entreprise. Ces informations peuvent aider, non seulement l'entrepreneur, afin de savoir s'il souhaite réellement monter une entreprise, mais également un investisseur potentiel qui voudrait efficacement utiliser ses moyens. Par conséquent, afin d'éviter le risque d'échec, il est important de considérer attentivement toutes les circonstances lors de la création d'une entreprise. Un plan d'affaires doit être élaboré, autrement dit : c'est un document écrit, préparé par l'entrepreneur, décrivant tous les facteurs clés, externes et internes, liés à la création et au fonctionnement de l'entreprise.²

I.2 Objet

Comme mentionné plus haut, un business plan est élaboré pour diverses raisons. L'une d'eux est le financement de l'investissement en tout ou en partie par des capitaux étrangers. Ce document sert à convaincre les prestataires financiers, qu'il s'agisse d'une banque ou d'un investisseur, de la rentabilité et de l'espoir d'un projet d'investissement. Un plan bien conçu peut donc contribuer de manière significative à l'obtention du capital requis.³

La deuxième raison, est d'établir les objectifs internes. Le plan est ainsi fait d'outils de contrôles, de base de prise de décision et d'outil de planification. Notamment lors de la création

² HISRICH, R. et PETERS M. *Entrepreneurship*. 8th Edition. McGraw-Hill, 2009. p.76

³ FOTR, J. *Strategické finanční plánování*. Praha: Grada, 1999. Manažer. p. 204

d'une entreprise où des changements envisagés pourraient avoir un impact à long terme sur son fonctionnement. ⁴

I.3 Traitement

Le traitement d'un plan d'affaire est très important. Afin que le succès au démarrage d'une nouvelle entreprise soit viable, il faut traiter toutes les parties en détails. Pour cette raison, l'entrepreneur doit tenir compte de ses compétences et en cas de doute, se tourner vers les experts appropriés, tels que des avocats, les comptables ou les consultants en marketing. Cela, pour assurer le professionnalisme et l'exactitude de l'ensemble du document.

Il existe plusieurs principes généraux à respecter lors de l'élaboration d'un plan d'affaires : ⁵

Le plan d'affaire doit être :

Soigné : Le plus important reste la présentation car elle représentera la première impression chez les lecteurs.

Concis : Il est nécessaire de faire un document synthétisé afin que les lecteurs aient la motivation d'en savoir davantage.

Complet : L'autre consigne est de construire un plan court mais complet, cela nous permet de vérifier la faisabilité et la viabilité du projet.

Clair : Le dossier rédigé se doit d'être, compréhensible et lisible.

Bien structuré : Le plan doit être structuré de façon logique et se décomposer en sous-parties.

Précis : Pour obtenir la crédibilité de notre projet, il ne faut saisir que des informations vérifiables et mentionner les sources d'informations. (Figurables en annexes)

I.4 Structure du plan d'affaires

Chaque plan d'affaire a ses exigences individuelles, qui dépendent du type d'entreprise à créer, de sa taille, de son activité, etc. Par conséquent, nous ne trouvons nulle part un modèle universel, il n'y a donc pas de structure fixe à quoi il doit ressembler. Cependant, il existe un contenu de base qui ne devrait pas manquer dans un plan d'affaire. La structure détaillée de la partie pratique va ressembler à ceci⁶ :

⁴ STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. édition Praha: Management Press, 1992. p.12

⁵ Faire son business plan. *BPI France*, 2021 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business-plan/business-plan/faire-son-business-plan>

⁶ SRPOVÁ, J. et coll. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. édition Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. p.27

1. Page d'accueil :

Nous pouvons y trouver une brève explication du contenu d'un plan d'affaire, ainsi que le nom de l'entreprise, son logo, son siège social, sa forme juridique, ses informations de contact etc.

2. Résumé (Activité, Marché, Chiffres Clés, Besoins)

Nous le faisons ultérieurement. Cette partie est la plus importante car elle devrait donner envie aux lecteurs d'en savoir plus sur notre entreprise. Nous faisons une description brève de l'activité, du marché, des chiffres clés et des besoins, notamment financiers.

3. Société (Structure, Emplacement, Équipe)

Dans cette partie du plan nous allons mentionner la forme juridique de l'entreprise, la description de ses services, les équipements nécessaires ; tel que l'emplacement, qui peut être très important par rapport à la stratégie de l'entreprise, la composition de l'équipe (nombre, compétence et expérience), et les compétences de l'entrepreneur.

4. Produits et Services

Dans notre plan d'affaire on ne parle pas de produits mais de service. Il s'agit d'une école maternelle bilingue et sportive. L'intérêt de cette école est de supporter le développement physique autant que mental, dès le plus jeune âge de l'enfant.

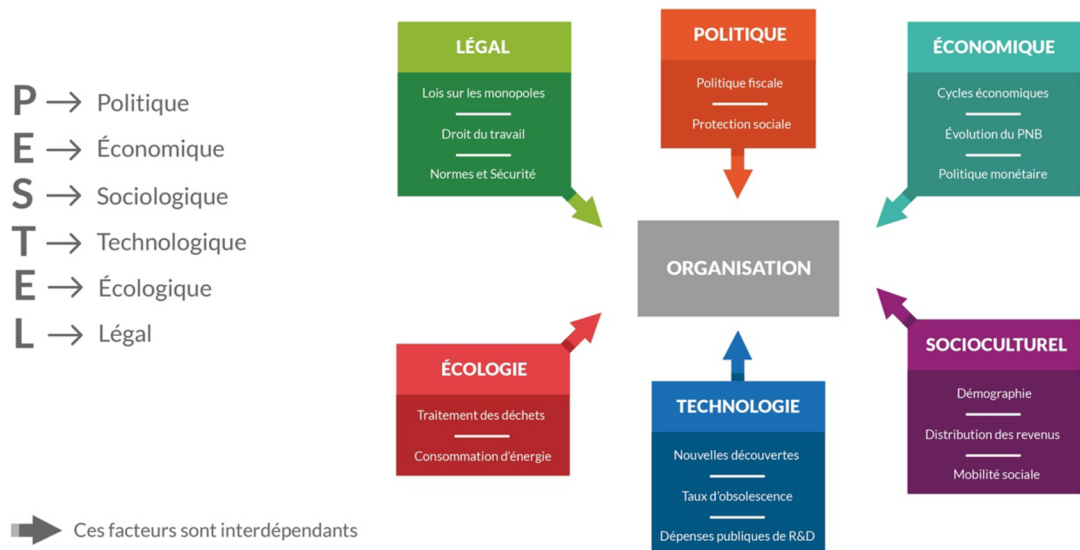
5. Étude de Marché (Démographie et Segmentation, Concurrence, Barrières à l'entrée, Réglementation)

Analyse de l'environnement des affaires – pour répondre efficacement aux besoins des clients il faut bien analyser l'environnement tel que le comportement des clients et des concurrents et évaluer le développement ultérieur. On divise l'environnement en deux parties : « Macroéconomie » et « Microéconomie » ⁷.

⁷ FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. p.162

Analyse macro-environnementale

Image n.1 : PESTEL



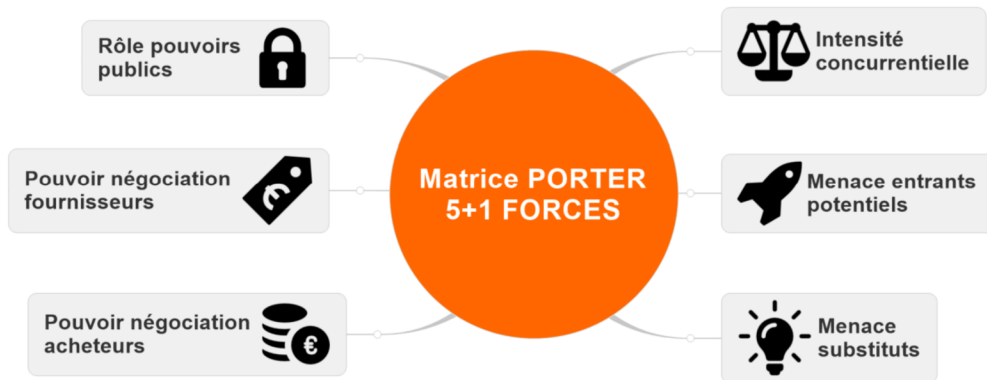
⁸ Source : <https://www.marketing-etudiant.fr/definitions.php>

Cette analyse est représentée par des facteurs que l'entreprise ne peut pas influencer. L'outil utilisé le plus souvent est la matrice « PESTEL » pour analyser (milieu : **P**olitique, **É**conomique, **S**ociodémographique, **T**echnique, **É**cologique et **L**égislatif) l'entreprise.

⁸ Matrice Pestel : Définition et ressources. *Marketing-étudiant*, 2018 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.marketing-etudiant.fr/definitions.php>

Analyse micro-environnementale – au contraire est représentée par des facteurs que l'entreprise peut influencer au moins partiellement. L'outil le plus utilisé est le modèle à six forces de Porter qui identifie les menaces dans le secteur d'activité :

Image n.2 : Matrice Porter



⁹Source : <https://www.managementvisuel.fr/les-51-forces-de-porter/>

- a) **Pouvoir public** - influence les normes et les réglementations car l'entrée sur le marché est soumise à un agrément ou une licence d'exploitation. Il a le pouvoir de soutenir le marché avec des aides et des subventions.
- b) **Pouvoir de négociation des fournisseurs** - est élevé si les produits des fournisseurs n'ont pas beaucoup de substituts ; si l'industrie n'est pas importante pour le fournisseur ; ou si l'entreprise dépend de ses fournisseurs.
- c) **Pouvoir de négociation des acheteurs** - est élevé si le client est significatif pour l'entreprise, le client peut facilement passer à la concurrence, notamment si les produits sont standard (peu de différences parmi les produits.)
- d) **Intensité concurrentielle** - se caractérise par la taille des entreprises individuelles, ainsi que par des conditions de la demande et des barrières à l'entrée. Si la concurrence dans un secteur donné n'est pas trop forte, les entreprises peuvent augmenter leurs prix et ainsi réaliser des profits plus élevés. Au contraire si sur le secteur, la concurrence est trop élevée il s'agit de guerre de prix et de part de marché.
- e) **Menace des entrants potentiels** - cela inclut les entreprises qui ne font pas encore partie du secteur mais peuvent y adhérer, (Ex : les barrières à l'entrée)

⁹ NEVEU, Patrick. Les 5+1 Forces De Porter En Mind Mapping. *Management visuel*, 2011 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.managementvisuel.fr/les-51-forces-de-porter/>

- f) **Menace des substituts** – les clients peuvent acheter des substituts ou des contrefaçons au lieu des produits originaux¹⁰

Analyse SWOT

Image n.3 : SWOT

S Strengths FORCES	W Weaknesses FAIBLESSES	O Opportunities OPPORTUNITES	T Threats MENACES
=> Ce que votre entreprise fait bien => La valeur ajoutée qui vous différencie des vos concurrents => Les ressources internes (compétences, savoir faire, équipes, ..) => Actifs corporels tels que propriété intellectuelle, capital, technologies propriétaires, etc ...	=> Ce qui manque à votre entreprise => Ce que vos concurrents font mieux que vous => La limitation de ressources => N'avoir qu'une seule offre client	=> Sous-estimation du marché sur des produits spécifiques => Peu de concurrents dans la zone => Croissance des besoins pour vos produits ou services => Bonne couverture presse - médias de votre entreprise	=> Nouveaux concurrents => Durcissement de l'environnement réglementaire => Couverture médiatique négative de la presse - médias => Changement d'attitude des clients envers votre entreprise

Source : <https://www.ideel-factory.fr/comment-fair-un-swot/>¹¹

Le modèle qui permet d'analyser à la fois les deux environnements (Micro-environnementale et Macro-environnementale) est le modèle SWOT qui est représenté par les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'entreprise.

L'axe interne est représenté par les forces et les faiblesses qui caractérisent l'activité de l'entreprise comme les ressources humaines, la capacité de production, les capacités financières ou le savoir-faire.

L'axe externe traite les opportunités et menaces qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise, il s'agit des aspects bien entendus externes non-influencables.¹²

6. Stratégie (Avantage Concurrentiel, Prix, Plan Commercial, Communication en marketing, Risques)

Dans la partie stratégique nous allons nous concentrer sur le plan marketing qui nous décrit, comment les services seront distribués, valorisés et promotionnés.¹³

¹⁰ NEVEU, Patrick. Les 5+1 Forces De Porter En Mind Mapping. *Management visuel*, 2011 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.managementvisuel.fr/les-51-forces-de-porter/>

¹¹ Comment faire un SWOT ? : Quelles sont les étapes à suivre ? *Ideel Factory*, 2020 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.ideel-factory.fr/comment-fair-un-swot/>

¹² Concevoir une stratégie : l'analyse SWOT. *Manager-go*, 2020 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/dossiers-methodes/diagnostic-strategique-swot>

¹³ HISRICH, R. et PETERS M. *Entrepreneurship*. 8th Edition. McGraw-Hill, 2009. p.40

Nous distinguons quatre stratégies pour les PME (petite - moyenne entreprise) : ¹⁴

• **concentration sur un segment de marché sélectionné**

- Se concentrer sur les lacunes du marché, des petits groupes de clients.

• **stratégies de différenciation :**

- Se différencier par l'écologie, les emballages, la publicité, etc.

• **stratégies de diversification :**

- Faire des affaires dans différents secteurs de marché

• **stratégie de coopération :**

- En cas de non-réalisation du succès de l'entreprise elle-même, il y a la possibilité soit de fusionner avec une autre entreprise ou coopérer.

Toutes les stratégies comprennent principalement le marketing mix (sélection des segments du marché et marché cible). Le marketing mix se compose des 4 P de base (produit, prix, place- distribution, promotion) et de 3P supplémentaires (physiques, les personnes et les processus.)

Communication marketing

La communication marketing représente un outil avec lequel nous pouvons influencer les décisions d'achat. A l'aide de cette communication, l'entreprise essaie d'attirer l'attention sur son offre, la qualité, le prix du produit ou sa différence par rapport à la concurrence. Pour la raison de la spécificité de ce mémoire, les méthodes choisies et applicables sur ce type de service seront les suivantes :

- Distribution de flyers.
- Relations publiques – parrainage avec des pédiatres ou centres maternels.
- Communication sur les réseaux sociaux.

7. Opérations (Plan du Personnel, Ressources Clés, Fournisseurs)

Comme il s'agit d'une entreprise qui offre un service proposé par des personnes, il faut mettre l'accent sur la sélection des employés qui doivent être prêts à fournir un service irréprochable pour satisfaire les besoins des clients. Dans cette partie-là il faut traiter les

¹⁴ VEBER, Jaromír, et coll. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe*. 2.édition. Praha: Management Press, 2010. p.87

conditions contractuelles, le poste de direction, le système de subordination et la rémunération des employés. Ainsi que le choix spécifique des fournisseurs.

8. Plan Financier (Emplois et Ressources, Hypothèses, Prévisionnel de Ventes, Structure de Coûts)

Le plan financier montre le volume d'investissement requis et le degré de possibilité de réalisation du plan d'affaires, dans son ensemble d'un point de vue économique. Il est important de déterminer les dépenses initiales avant le début de l'exploitation, pour avoir assez de ressources avant le démarrage et les premiers revenus. Nous allons donc suggérer deux plans financiers pour les trois premières années.

La structure d'un plan financier comprend généralement les éléments suivants :

a) le plan d'investissement

b) la comptabilité financière de la société

- *les comptes de résultats* : tous les coûts, revenus et bénéfices pour la période annuelle.
- *le bilan* qui donne un aperçu des actifs et des ressources sous une date précise.

c) les ratios – qui nous montrent l'évolution de la situation financière et nous donnent immédiatement l'état financier de l'entreprise.

Ratios généraux :

- **Autonomie financière**¹⁵ = capitaux propres/total bilan (Mesure la part des investissements qui sont financée par des fonds propres)

Ratios de rentabilité :

- **Rendement des capitaux propres**¹⁶ = Résultat net/capitaux propre (La réponse à la question : Pour chaque euro investi dans les capitaux propres, quel est le bénéfice final ?)
- **Taux de marge commerciale nette**¹⁷ = Résultat net/Chiffre d'affaires HT

¹⁵ COULON, Yannick. *L'essentiel des ratios financiers*. Paris : Maxima Laurent du Mesni, 2018, p. 96.

¹⁶ Ibid

¹⁷ Ibid

Les sources de financements :

Pendant la création d'une organisation il est très important de définir le plafond de nos investissements pour le fonctionnement de l'entreprise.

Nous allons utiliser deux types de financement :

- Capital propre
- Capital social

Dans notre projet, sont présentées deux alternatives : dans la première nous utilisons uniquement les capitaux propres et dans la deuxième alternative la combinaison des deux.

a) Capitaux propres :

Ce sont des capitaux qui viennent des fondateurs de l'entreprise ou par autofinancement. C'est-à-dire par sa capacité à générer un bénéfice. Il s'agit de la manière la plus efficace et la moins chère. Néanmoins pour les jeunes entrepreneurs elle est difficilement accessible.

b) Capitaux sociaux :

Quand l'entreprise n'a pas assez de ressources, il existe toujours un moyen pour le financement. Soit par une banque (crédit long/court terme), soit via crédit-bail (une location de biens avec la possibilité d'achat final), crowdfunding, ou par dotations de l'Union européenne ou de l'État.

Le Crowdfunding ou « *financement participatif* » en français, existe depuis de nombreuses années. Il s'agit du financement de projets donné par un grand nombre de personnes (particuliers, entreprises ...). Des porteurs de projets (particuliers, associations ou entreprises) font appel à la participation du public pour financer leurs idées, programmes ou produits. Aujourd'hui, ces levées de fonds ou collectes passent par des plateformes web. Les transactions se font sur la plateforme, en dématérialisé. Plus largement, nous pouvons voir dans le développement du crowdfunding une tendance naturelle et légitime car nous sommes les témoins de la mondialisation et de la consommation collaborative.¹⁸

Dotations – Lorsque nous abordons la question du financement ; qu'il s'agisse de la création d'une entreprise ou de la mise en œuvre d'un business plan ; il ne faut pas oublier le soutien financier aux entreprises, qui prend la forme de subventions, ou d'avantages fiscaux. Ce soutien provient principalement des fonds de l'Union européenne, mais aussi du budget de l'État de la

¹⁸ NĚMEC, L. et ZAHŘÁNKOVÁ J. *Finanční crowdfunding*. Praha: Wolters Kluwer, 2019, p.16

République slovaque et également par le biais du ministère de l'éducation. Les formes de soutiens suivantes sont fournies pour renforcer le secteur des entreprises en Slovaquie :

L'aide aux entreprises par des Fonds structurels de l'Union européenne – ce sont des fonds européens de développement régional, fonds social européen, fonds de cohésion, programmes de soutien aux petites et moyennes entreprises etc...

- Ministère de l'éducation et de l'État – pour soutenir le développement économique des régions à fort taux de chômage, la culture et la préservation du patrimoine culturel, la formation du personnel, la recherche et le développement, pour les petites et moyennes entreprises (subventions, aide financière remboursable, remboursement d'une partie du prêt), aide à l'investissement - pour soutenir l'investissement initial et la création de nouveaux emplois (subventions pour l'acquisition d'actifs corporels et incorporels à long terme, allègement de l'impôt sur le revenu, contribution à la création de nouveaux emplois). Bien évidemment, il ne faut pas compter sur ces dotations dès le démarrage de l'entreprise mais au cours des années à suivre.¹⁹

9. Emploi de temps / Minutage

Il est très important d'avoir le planning et les différentes tâches que nous devons accomplir dans un certain délai. Pour la meilleure organisation possible nous pouvons construire le diagramme de Gantt qui nous dirige pas à pas dans un cadre temporaire précis.

Le diagramme de Gantt, couramment utilisé en gestion de projet, est l'un des outils les plus efficaces pour représenter visuellement l'état d'avancement des différentes activités (tâches) qui constituent un projet. La colonne de gauche du diagramme énumère toutes les tâches à effectuer, tandis que la ligne d'en-tête représente les unités de temps les plus adaptées au projet (jours, semaines, mois etc.). Chaque tâche est matérialisée par une barre horizontale, dont la position et la longueur représentent la date de début, la durée et la date de fin.²⁰ Pour notre projet, nous allons présenter deux diagrammes car leurs démarches sont différentes.

¹⁹ ÚSTREDNÝ PORTÁL VEREJNEJ SPRÁVY. *Podpora podnikania*. [Consulté le 26 mai 2021] Disponible sur: <https://www.slovensko.sk/sk/agendy/agenda/podpora-podnikania>

²⁰ Qu'est-ce qu'un diagramme de Gantt? *Gantt.com*, 2020 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.gantt.com/fr/>

10. Les risques

Tous les risques sont quantifiés et nous les évaluons au fur et à mesure. Il y a des risques qui sont liés à l'incapacité de l'entreprise à entrer et garder la position sur le marché. Nous allons présenter la méthode en 4 étapes qui nous paraît le plus efficace pour identifier d'éventuels risques :

1. Identification - recherche des risques qui pourraient survenir et donc affecter les hypothèses du business plan.
2. Quantification - attribuer l'importance des facteurs de risque ou quantifier la probabilité qu'un risque se produise.
3. Évaluation par des experts - en fonction de la probabilité d'occurrence et de la gravité de l'impact, plus ils sont élevés, plus le facteur de risque est important.
4. Planification de scénarios de crise - préparation de stratégies et de mesures au cas où le risque donné se produirait réellement.
5. Contrôle - surveillance continue des facteurs de risque et introduction éventuelle des mesures sélectionnées.²¹

11. Annexes

Cette partie du plan d'affaires contient généralement du matériel d'information qui n'a pas besoin d'être inclus dans le texte lui-même. Il peut s'agir de contrats conclus, d'informations issues de la recherche primaire, de listes de prix des concurrents, etc.

I.5 Stratégies de notre projet

Pour l'intérêt de notre projet nous allons utiliser le modèle de McKinsey « des sept S ». C'est un modèle utilisé pour l'analyse organisationnelle. Il s'agit de sept domaines de performance, qui sont d'un côté indépendant et de l'autre se renforcent mutuellement.²²

- a) Strategy : représentée par des décisions et allocation des ressources dans l'entreprise de longue durée, qui démontre la profitabilité et compétitivité sur le marché.
- b) Structure : ce sont les différentes unités de l'organisation (services, filiales, etc.).
- c) System : est représenté par plusieurs processus transversaux permettant le fonctionnement de l'organisation.

²¹ KORÁB, Vojtěch et coll. *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press, 2008. p.73

²² KEŘKOVSKÝ, M. et VYKYPĚL O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2eme édition. Praha: C.H. Beck, 2006, p.141

- d) Style : le leadership exercé, le style de management implanté dans l'entreprise : démocratique, participatif, etc. Le style est toujours influencé par la culture.
- e) Staff (Équipe) : le personnel (nombre, métiers, profils...).
- f) Skills (Compétences) – Compétences de l'entreprise
- g) Shared Value (Valeur partagée) : est représentée par la culture interne de l'entreprise.²³

I.6 Les aspects juridiques d'une entreprise au secteur d'éducation

I.6.1 Réglementation générale

Au début des années 1990 la compétence de constitution des écoles de l'État s'élargit même aux personnes morales et physiques (ainsi que l'Église) qu'est plus précisé dans la loi ²⁴: numéro 245/2008 Coll. sur l'éducation et sur les modifications de certaines lois (ci-après dénommée la « Loi scolaire »)

Définition officielle d'une école maternelle d'après la loi slovaque : « L'école maternelle soutient le développement personnel des enfants dans les domaines : socio-émotionnel, intellectuel, physique, moral, esthétique, elle développe les capacités et les compétences, elle crée des conditions préalables à la poursuite de la formation. Elle prépare les enfants pour la vie en société en fonction des particularités individuelles et de leur âge. »

Des classes séparées peuvent également être créées pour les enfants apprenant une langue étrangère et dans ce cas-là le nombre le plus élevé d'enfants dans une telle classe est de 12. Avantage pour nous car cela permet de garder une approche individuelle avec chaque enfant de façon plus soutenue.

En revanche, pour la comparaison, dans un école publique le plus grand nombre d'enfants dans une classe de maternelle est de :

- 18 élèves par classe pour les enfants de 2 à 3 ans,
- 20 élèves par classe pour les enfants de 3 à 4 ans,

²³GRANGER, L. *Alignez votre entreprise avec le framework 7S de McKinsey*, 2021 [Consulté le. 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.manager-go.com/organisation-entreprise/dossiers-methodes/cadre-7s-de-mckinsey>

²⁴ Školský zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (*Loi scolaire n° 245/2008*) [Consulté le. 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.slovlex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2008/245/>

- 21 élèves par classe pour les enfants de 4 à 5 ans,
- 22 élèves par classe pour les enfants de 5 à 6 ans.

I.6.2 Admission à l'éducation

D'après la loi un enfant dès l'âge de trois ans pourrait être admis dans l'enseignement pré-primaire, c'est le directeur qui le place dans la classe. Les conditions et la date d'admission sont déterminés par le directeur et seront publiés sur un endroit accessible au public. La condition indispensable est que l'enfant ait un certificat d'aptitude médicale. Le directeur est obligé d'afficher les résultats au plus tard le 15 juin et le droit d'accepter un enfant avec des besoins spécifiques en séjour d'adaptation (3 mois au maximum).²⁵

I.6.3 Les aspects financiers

Si le fondateur demande un financement il a le droit de demander des dotations pour les salariés et salaires ainsi que pour chaque enfant jusqu' à l'âge de 15 ans en conformité de la région et de la ville dans laquelle il a son, siège social. Il a la possibilité d'obtenir des ressources du ministère de l'éducation pour acheter les immobilisations (les dépenses capital), sous condition d'élaborer le plan de financement pour l'année suivante et afficher l'état financier de l'année précédente, sous l'autre condition de respecter les autres lois déjà établis. Évidemment toutes les dotations sont destinés à l'éducation ou le développement du milieu éducatif. (Ex : Comment calculer la valeur de la dotation ? : Multiplication de 8 par 15 % de somme de minimum vital d'un enfant à la charge en 2021 cela représente un montant de 95,96 €, alors $(95,96/15\%) \times 8 = 115,152\text{€}$ par mois/1381,824)

Afin de proposer un service de qualité nous avons décidé de suivre ses lois, destinées de base, à l'enseignement publique :

- Acte no. 245/2008 Coll. - Loi sur l'éducation (Loi scolaire) Cette loi fournit une explication des concepts de base, réglemente les conditions d'admission d'un enfant dans un établissement préscolaire (§ 59).²⁶

²⁵ Školský zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (*Loi scolaire n° 245/2008*) [Consulté le. 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2008/245/>

²⁶ Ibid

- Décret no. 306/2008 Coll. - Décret du ministère de l'Éducation de la République slovaque sur les écoles maternelles. Ce décret contient les détails concernant l'organisation, les aménagements et les activités éducatives du jardin d'enfants.²⁷
- Décret no. 330/2009 Coll. - Décret du ministère de l'Éducation de la République slovaque sur les services de restauration scolaire. Ce décret précise, par exemple, les normes nutritionnelles auxquelles doivent répondre les aliments fournis dans les cantines scolaires, les principes d'élaboration des menus (annexe n °1 du présent décret), le nombre de salariés recommandés dans la cantine scolaire, la documentation nécessaire.²⁸
- Acte no. 317/2009 Coll. sur le personnel enseignant. Cette loi régleme les relations de travail et les conditions que doivent remplir les personnels pédagogiques, notamment en ce qui concerne leur formation.²⁹
- Acte no. 311/2001 Coll. Le Code du travail, qui régit la relation entre l'employeur et le salarié, en l'occurrence l'exploitant de la maternelle et le personnel pédagogique.³⁰

Comme notre école maternelle représente une entreprise privée, toutes les lois mentionnées plus haut vont nous suffire. Notre plan d'éducation sera différent tel qu'il est proposé par l'État. Par conséquent nous devons respecter le décret no.330/2009 Coll. de restauration scolaire par rapport aux normes nutritionnelles, ainsi que l'Acte no. 317/2009 Coll. Et l'Acte no. 311/2001 Coll. du Code du travail.³¹

I.6.4 Normes techniques

Voici les normes techniques qui s'appliquent aux bâtiments de la maternelle au niveau publique que nous avons décidé de suivre, toujours dans notre objectif de proposer un service de qualité :

²⁷ Slovaquie. Ministre de l'éducation *Vyhláška č. 306/2008 Z. z. o materskej škole. (Décret n° 306/2009)* [Consulté le. 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2008/306/20210101>

²⁸ Slovaquie. Ministre de l'éducation : *Vyhláška č. 330/2009 Z. z. o zariadení školského stravovania. (Décret n° 330/2009)* [Consulté le. 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2009/330/20090901>

²⁹ Zákon č. 138/2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov. (*Loi n° 245/2008*) [Consulté le. 26 mai 2021]. 2021 Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2019/138/20191015>

³⁰ Slovaquie. Ministre de l'éducation. *Vyhláška č. 330/2009 Z. z. o zariadení školského stravovania. (Décret n° 330/2009)* [Consulté le. 26 mai 2021]. 2021 Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2009/330/20090901>

³¹ Zákon č. 311/2001 Z. z. zákonník práce (*Loi travail n° 311/2001*) [Consulté le 5 juin 2021] Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/20210301>

- Le bâtiment de la maternelle est situé dans un environnement calme, à une distance suffisante des routes et des sources de bruit ; les sections utilisées par les enfants doivent être au maximum de 4 étages.
- La solution de construction, technique et d'aménagement-opérationnel des bâtiments de la maternelle doit répondre aux exigences d'hygiène, de sécurité et de protection de la santé, de protection civile et de protection contre l'incendie.
- Un vestiaire pour les enfants doit être aménagé dans le bâtiment de chaque école maternelle ; les vestiaires doivent être éclairés et ventilés.
- Le stockage des vêtements pour le personnel pédagogique et non pédagogique doit être manipulé séparément du vestiaire des enfants.
- Les toilettes du jardin d'enfants, ne sont pas divisé en fonction du sexe et un bol et un lavabo doivent être installés pour cinq enfants.
- Les toilettes du personnel pédagogique et non pédagogique ne doivent pas être accessibles depuis les toilettes des enfants.³²

I.6.5 Formes juridiques :

Dans ce chapitre nous allons présenter les deux formes juridiques EI (entreprise individuelle) et SARL (société à responsabilité limitée) car il s'agit des formes juridiques les plus utilisées en Slovaquie et les plus fiables pour notre projet.

I.6.5.1 Entreprise individuelle :

Les entreprises des particuliers sont généralement exploitées sous la forme d'une activité commerciale/fond de commerces et la loi sur les activités commerciales no. 455/1991 tel que modifié. Selon cette loi, un commerce est caractérisé comme : « une activité continue exercée indépendamment, en son propre nom, à ses risques et périls, dans le but de réaliser un profit »³³.

³² Zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (*Loi scolaire n° 245/2008*) [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2008/245/20210401>

³³ Zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (*Loi n° 245/2008*) [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1991/455/20210219>

En outre, cette loi définit également au §6 les conditions de base pour l'obtention de statut de l'entreprise individuelle, qui comprennent :

- L'âge minimal de 18 ans
- Capacité légale
- Intégrité

Selon cette loi, les conditions spéciales qui se caractérisent par leur compétence professionnelle ou autre est également une prédiction pour l'obtention d'un métier. Sous ce terme, on peut imaginer, par exemple, des compétences pratiques, des connaissances ou une maîtrise des procédures techniques et technologiques³⁴.

Avantages commerciaux :

- La mise en place d'une licence de commerce ne prend que quelques jours - le traitement de tous les documents nécessaires en un seul point de contact.
- Administration plus simple.
- Tenue de comptes simples, dans le cas de dépenses forfaitaires jusqu' à 20000 € la comptabilité n'est pas demandée.
- Impôt sur le revenu de seulement 19 %,
- Au cours de la première année d'activité, exonération des cotisations à la caisse d'assurance sociale. Doit seulement être payé la valeur de 63,84€ par mois.

Inconvénients d'une entreprise individuelle :

- Responsabilité de leurs obligations avec tous leurs biens et propriétés, dans le cas des époux, avec responsabilité pour tous les biens acquis conjointement et agissant sous son propre nom et prénom
- Stress mental et physique
- La délégation n'est pas possible en cas d'activité plus élevée ou commandes plus nombreuses ; droits et obligations envers d'autres personnes.

³⁴ MAJDÚCHOVÁ, H. et NEUMANNOVÁ A. *Podnik a podnikanie*. 2eme édition. Bratislava: Sprint 2, 2014. p. 130

I.6.5.2 Société à responsabilité limitée

Ce type d'entreprise représente la forme d'entreprise la plus courante en Slovaquie. Il représente une personne morale dont la création est datée par inscription au registre du commerce. La division entre les entreprises à capital et les entreprises personnelles comprend une société à responsabilité limitée en sociétés de capital, dont le capital social consiste en des apports aux actionnaires, qui sont déterminés à l'avance. Le montant minimum de l'apport d'un associé est déterminé à 750 €, le montant minimum du capital social est d'au moins 5000 €. L'avantage de cette société est que le fondateur peut en avoir un et plusieurs, mais le nombre maximum est fixé par 50 partenaires.³⁵

Avantages d'une société à la responsabilité limitée :

- Risque limité → la société est responsable en cas de manque aux obligations avec tous ses actifs, tandis que les associés sont solidairement responsables pour des engagements de la société, et pour la partie impayée ils sont garants avec la caution selon le statut inscrit au registre du commerce.
- Système de comptabilité en partie double – l'entreprise doit tenir une comptabilité en partie double, ce qui, en revanche, représente un contrôle plus efficace.
- En cas de dettes contractées, on ne garantit pas avec ses biens personnels.
- Dans le cas où le directeur général de l'entreprise est également le seul associé, au salaire de la tâche gestionnaire d'un montant de 0 €, il est possible de contourner le paiement des cotisations à l'Agence d'assurance sociale,
- Une entreprise peut également être fondée par des particuliers.
- Une structure organisationnelle simple composée de l'assemblée générale et du dirigeant mandataire social, représenté par l'organe statutaire. Le Directeur Général est appelé et démis de ses fonctions avec l'accord et vote de l'Assemblée Générale. L'avantage est que, sauf

³⁵MAJDÚCHOVÁ, H. et NEUMANNOVÁ A. *Podnik a podnikanie*. 2eme édition. Bratislava: Sprint 2, 2014, p. 148

stipulation statutaire, la constitution d'un conseil de surveillance n'est pas nécessaire (Code de commerce, §137).³⁶

- L'image d'un partenaire plus fiable par rapport à un métier.

Inconvénients d'une société à responsabilité limitée :

- Des coûts d'intrants plus élevés pour la création d'une entreprise – le montant le plus bas possible lors de la création d'une entreprise par un spécialiste 249 €. ³⁷
- Capital social d'au moins 5 000 €.
- Par rapport à un métier, il n'est pas possible de quitter l'entreprise unilatéralement.
- Pour procéder des modifications, il est nécessaire de déposer une requête auprès du tribunal compétent, avec un montant minimum pour chaque modification fixé à 66 €.

Pour nos besoins nous avons décidé de créer une SARL, car la responsabilité et les risques sont limités sur le patrimoine professionnel. De plus la SARL peut être créée par un particulier.

³⁶ Zákon č. 311/2001 Z. z. zákonník práce (*Loi travail n° 311/2001*) [Consulté le 5 juin 2021] Disponible sur : <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/20210301>

³⁷ Hôra Tomáš. 2021. *Ako založiť s.r.o. v roku 2021? Návod ako na to*. Sroonline.sk, [Consulté le 5 juin 2021] Disponible sur : https://www.sroonline.sk/blog_clanok_ako-zalozit-sro-postup-na-zalozenie-sro#10

CHAPITRE II. – Définition de pédagogie

Dans ce chapitre nous allons définir le type de pédagogie utilisé dans notre école maternelle. Nous allons expliquer la différence entre la pédagogie traditionnelle et la pédagogie alternative, ensuite nous allons présenter deux types de pédagogie alternative que l'on juge des plus intéressantes pour un développement sain et complet de l'enfant.

II.1 Pédagogie et types d'enseignements :

Le terme *pédagogie*, est très vaste et polysémique. Nous aborderons, d'abord ce terme dans un sens général et évolutif, avant d'approfondir les différents types d'enseignements.

Les différentes théories pédagogiques qui ont évolué dans le temps peuvent être regroupées selon trois courants :

- 1.) Le courant classique, consistant davantage à définir ce qu'il faut transmettre plutôt que la manière de transmettre le savoir.
- 2.) Le courant novateur qui part des expériences et des désirs de l'enfant et demande d'adapter ce que l'on enseigne aux enfants.
- 3.) Le courant fonctionnel qui tend à faire de la pédagogie une science exacte, ou du moins une technique efficace et garantie.³⁸

La différence entre la pédagogie traditionnelle et la pédagogie « novatrice » est que :

- La pédagogie traditionnelle est caractérisée par des ordres et une discipline instaurée par des enseignants très autoritaires, des méthodes d'enseignement basées essentiellement sur l'intimidation et sur un souci d'efficacité et de rendement inspiré du modèle économique.
- La pédagogie nouvelle se concentre sur le développement intellectuel autant que sur d'autres facultés comme les capacités manuelles, morales et artistiques.

Par ailleurs, l'enfant est considéré comme un être individuel, différent de l'adulte et qui a ses propres façons de réfléchir et d'agir. La tâche de l'enseignant est de répondre aux besoins

³⁸ GAUTHIER, C. et TARDIF M. *La Pédagogie - Théories Et Pratiques De L'antiquité À Nos Jours*. 4eme édition. Montréal: Gaëtan Morin, 2017. p.132-155

des élèves en les plaçant au centre de ses préoccupations et de ses observations. Il endosse un rôle de guide et donne une importance marquée à l'expression de l'enfant par différentes façons de dessins « libres » ou de discussions. Ce qui diffère largement de son ancien rôle de transmetteur de savoir. Les programmes scolaires ne sont plus figés, mais ils varient et sont adaptés en fonction des élèves.³⁹

Comme type d'éducation nous avons choisi l'éducation alternative c'est-à-dire le courant novateur car nous trouvons qu'une approche différente et individuelle est très important pour le développement d'un enfant. On distingue plusieurs types d'éducation alternative : *Éducation Montessori*, *Pédagogie Freinet*, *Pédagogie Steiner-Waldorf* ou encore *Decroly*. Toutes ces pédagogies sont basées sur les besoins des élèves et sur l'utilisation d'une forme de pédagogie unique. Effectivement ce type d'éducation se trouve rarement en milieu scolaire public. Pour notre projet nous allons comparer l'approche « Montessori » et l'approche « Waldorf-Steiner ».

II.2. Approche Steiner-Waldorf

La pédagogie de Steiner s'oppose à une éducation basée sur l'efficacité et le rendement économique. D'après lui c'est la société qui doit s'adapter à l'individu pas en inverse. L'éducation est sensée nous donner les outils nécessaires pour notre développement et notre épanouissement personnel. Dans ses idées nous pouvons trouver le côté « spirituel » qui peut manquer dans le milieu éducatif classique. Notamment parce qu'il considère que la constitution humaine est représentée par trois dimensions : le corps, l'âme et l'esprit. Steiner essaie de réunir la science et la spiritualité, qui est soulignée dans la proposition : « *l'observation de type expérimentale est nécessaire, toutefois il s'agit de dépasser ce niveau et d'engager l'individu dans son entier dans le processus de connaissance.* »⁴⁰ L'autre spécificité de cette approche est la relation à l'art, qui ne doit pas être considérée comme une distraction mais un développement de l'ensemble de l'individu. Cela nous permet de faire évoluer les pensées « créatrices » et signifie qu'il s'agit d'un dépassement du stade des pensées dites « ordinaires ». En passant par l'imagination et l'intuition.⁴¹

³⁹ GAUTHIER, C. et TARDIF M.. *La Pédagogie - Théories Et Pratiques De L'antiquité À Nos Jours*. 4eme édition. Montréal : Gaëtan Morin, 2017, p.132-155

⁴⁰ Ibid. p.242- 245

⁴¹ Brassart D. Coordonné par J. Houssaye. *Les Sciences de l'Éducation pour l'Ère Nouvelle. Revue du CERSE*. « Pédagogie », n° 1, avril 1995. In: *Spirale. Revue de recherches en éducation*, n°16, 1995, p. 226-227

Le développement de l'enfant :

Steiner considère que le développement d'un individu s'effectue selon un rythme régulier qui se renouvelle tous les sept ans. Selon cette théorie il fait la description de chaque stade du développement. Pour nos besoins il suffira de mentionner les premières sept années. Le développement physique et la perception du monde d'un côté et le développement de soi de l'autre. L'activité proposée est basée sur des impressions sensorielles (ex. modelage, chant, peinture, comtes etc.) Steiner considère aussi que la responsabilité sociétale est très importante et donc que les établissements et les enseignants doivent donner une attention toute particulière aux types de matériaux utilisés lors des travaux manuels (naturelles : cire d'abeille, laine vierge, cuir). De plus, ils se doivent de mettre l'accent sur le gaspillage et l'écologie.

Les plans scolaires (Écoles Rudolf Steiner) :

Les plans scolaires de Steiner sont adaptés au chaque élève c'est-à-dire qu'il respecte le développement et progression individuelle dont tous les individus proposent les objectifs différents selon leurs capacités et personnalités qui apporte beaucoup de l'autonomie et responsabilité important selon le cursus de l'individu. ⁴²

Les objectifs le plus importants :

- Avoir une relation saine avec notre propre corps
- Cultiver clarté et sécurité dans le domaine des sentiments
- Initiative
- Imagination
- Responsabilité morale dans l'action
- Indépendance et autonomie dans la faculté de penser et de juger.

⁴² Marti, T. *Plan scolaire pour le niveau élémentaire*, 2009. [Consulté le 11 mai 2021], Disponible sur: http://www.steinerschule.ch/fileadmin/files/paedagogischesangebot/elementarstufe/dokumente/lp_elementarstufe_fr.pdf

II.3 Approche Montessori :

Cette pédagogie créée par Mme Maria Montessori est basée sur les lois naturelles et les besoins spécifiques de l'enfant. Les enfants doivent faire leurs libres choix, être incitatifs et agir. Elle explique que de la naissance à l'âge de 3 ans les enfants acquièrent des connaissances de façon inconsciente, grâce aux ses « esprits absorbants » qui deviennent progressivement conscientes entre trois et six ans. L'enfant se développe spontanément en classifiant ses besoins, expériences, connaissances. La base est de créer un environnement agréable et organisé, une attitude de l'adulte et des activités adéquates.

Le plus grand défi est de préparer l'enfant à devenir un adulte responsable et équilibré : comme chez Steiner, Montessori considère le développement sur trois plans : physique, social et spirituel. Le but est « d'élever » les enfants de manière qu'ils grandissent de façon autonome et de les soutenir pour qu'ils puissent devenir des individus ayant confiance en eux-mêmes. Cette pédagogie considère l'enfant comme « acteur » de sa propre vie et qu'il possède le pouvoir de prendre des décisions pour réussir.

En revanche Mme Montessori déclare qu'il y a cinq étapes de développement chez l'enfant divisé en six périodes de trois ans. Les différents développements importants sont : le développement moteur, le développement de l'activité sensorielle et le développement de l'activité intellectuelle. Elle rajoute qu'il faut prendre en compte que les enfants sont naturellement curieux, et qu'il faut donc travailler avec cet aspect en les laissant faire leurs propres expérimentations et preuves.

Cette pédagogie a permis de découvrir des périodes sensibles chez les enfants pendant les deux premières triennales. On distingue 6 périodes sensibles :

- Le langage
- La coordination des mouvements
- La sensibilité aux ordres
- Le raffinement des sens
- Le comportement social
- Les petits objets

Le Pédagogue

Pour Montessori le rôle du pédagogue est qu'il représente « un médiateur » entre l'enfant, le matériel pédagogique et le groupe. Sa présence ne représente pas l'autorité mais il se trouve être une personne disponible et accompagnante si c'est nécessaire. Il suit les enfants et les aide s'ils en ont besoin.

L'ambiance

L'ambiance comprend à la fois l'environnement « autour de l'enfant » ainsi que l'esprit des autres individus (pédagogues, enseignants, autres enfants) autour de lui. Les enfants sont regroupés par tranche d'âge : 0-18 mois, 18 mois-3ans, 3-6 ans, 6-12 ans et 12-15 ans. Ainsi se regroupement permet la collaboration entre les enfants, car de façon naturelle, elle va permettre aux plus jeunes de se tourner vers les enfants plus âgés et ainsi éviter de demander de l'aide aux enseignants. Cela leur permet de développer l'autonomie de certains en responsabilisant les autres.

Le matériel

Comme pour la méthode Steiner, la question du matériel est aussi, ici, très importante. Aussi comme il s'agit d'un support et d'une aide de développement de toutes les activités de l'enfant, un matériel bien choisi peut affecter son développement de façon exponentielle et favoriser son autonomie.

II.4 Conclusion

Voici les deux approches du 20eme siècle qui ont déjà beaucoup influencé le monde éducatif. Le sujet de cette thèse n'est pas de décider ou de comparer laquelle des deux est supérieure par rapport à l'autre mais de combiner le meilleur de chacune pour proposer les conditions les plus favorables pour le développement de l'enfant.

CHAPITRE III. – Définition de projet – Partie pratique

Dans cette partie nous allons présenter notre projet de façon concrète. Il s'agit d'appliquer toutes les théories présentées plus haut. Comme nous faisons référence à un projet n'ayant pas encore commencé, nous allons décrire plusieurs choix et enfin analyser le plus profitable pour nous.

III.1 Résumé de projet

L'énoncé du projet :

Proposer une éducation alternative pour des enfants préscolaires. Centré sur leur développement mental et physique dans un environnement bilingue français/slovaque accompagné par une forte dominance sportive notamment à travers la natation.

Les compétences des porteurs du projets

- Parler couramment français, slovaque et anglais
- Avoir des bases en natation ainsi que dans les autres sports
- D'avoir un certificat de nageur-sauveteur
- Aimer travailler avec les enfants
- Avoir des connaissances en éducation alternative Montessori et Steiner-Waldorf
- Avoir un fort esprit d'équipe et être ouvert aux nouvelles approches
- Compétences managériales et administratifs

Les caractéristiques du marché

Le marché régional est plutôt positif pour notre entreprise, d'après nos calculs nous sommes capables dans le cas où nous louons un bâtiment de générer un bénéfice à la fin de la troisième année. Dans l'autre cas où nous proposons la construction de notre propre établissement nous générerions un bénéfice à la fin de la deuxième année. (Voir le tableau 12 et 18)

Les éléments de différenciation

Le plus grand avantage concurrentiel est notre offre de la langue française et la proposition d'un fort programme de développement physique dans un ensemble préscolaire alternatif. Ce programme-là n'est actuellement pas visible dans la région de Trencin où nous voulons nous installer.

Les besoins et les sources de financement

Nous avons envisagé deux alternatives. Soit, nous allons louer le bâtiment d'une ancienne école maternelle ; Soit, nous allons construire notre propre établissement scolaire. Dans le premier cas nous n'aurons pas besoin de financement extérieur. Dans le deuxième cas, qui pourrait représenter l'avenir à long terme de notre projet. Nos besoins en financements extérieurs seront d'une valeur approximative de 180 000 €. Cette somme viendra d'un côté des banques et de l'autre via un financement participatif.

Le logo :

Image n. 4 : Logo



Le nom de la société : Kvak - Súkromná francúzsko-športová škôlka s.r.o.

Explication du logo – Les grenouilles sont amphibiens et de très bonnes nageuses (la brasse faisant référence notamment au niveau des jambes à la nage des grenouilles), ce qui permet de faire le lien avec la natation. Elles aiment bien sauter et être en mouvement, un peu comme les enfants. En plus de cela les cuisses de grenouilles sont reconnues comme une des spécialités de la gastronomie française. D'où notre choix murement réfléchi du logo.

Kvak « Súkromná francúzsko-športová škôlka » (École maternelle bilingue et sportive) (le Kvak fait référence au croassement des grenouilles)

Siege social : Kuzmányho 30, 911 01, Trenčín, Slovaquie

Numéro de téléphone : +33 7 52 58 29 00 / +421 0910 316 902

Adresse électronique : francuzsko-sportovaškola@gmail.com

Site web : www.francuzsko-sportovaskola.com

Nb : Nom de domaine et adresse-mail imaginaires. (D'abord nous avons souhaité utiliser kvak.com, mais après vérification des domaines, il est occupé alors nous avons choisi ce nom de domaine et cette adresse électronique qui sont libre à l'heure actuelle.)

Fondatrice : Pavlína Pavleová

La présentation de l'entreprise

Le but de l'entreprise est de proposer aux enfants une éducation alternative de haute qualité. De montrer les bases du sport, arqué autour de la natation et d'autres sports comme complément tout en enseignant une langue étrangère dès le plus jeune âge de l'enfant. Nous n'excluons pas la possibilité de franchise et d'élargissement de l'entreprise à l'avenir.

Un avantage concurrentiel : d'après nos recherches personnelles nous n'avons pas trouvé d'établissements qui propose la langue française ni cette manière d'éducation à travers le sport que nous avons prévu de proposer. D'ailleurs notre fort avantage est qu'il existe à Trenčín un lycée bilingue franco-slovaque qui pourrait permettre de développer les compétences linguistiques au plus haut niveau.

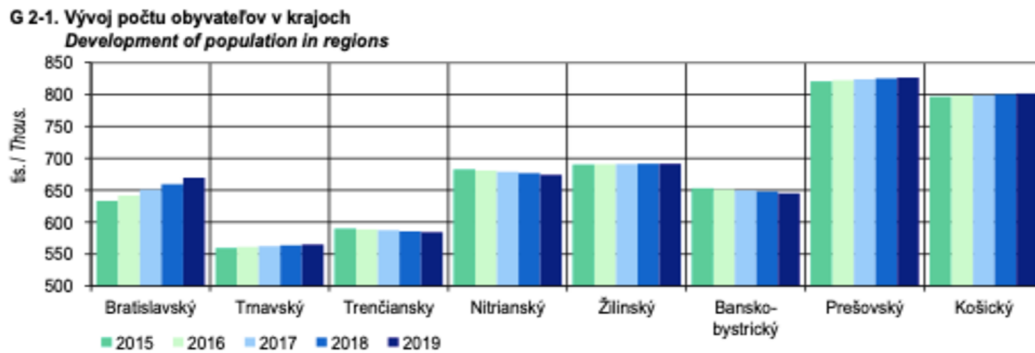
III.2 Caractéristique du marché

La marché Slovaque est assez saturé parce qu'il s'agit d'un marché assez petit. Mais nous avons pu constater que la population est en extension permanente ce qui est favorable pour notre projet. Malheureusement, nous avons constaté que la natalité n'augmente pas à Trenčín, dans la région où nous voudrions commencer. Mais d'après les statistiques nous pouvons voir qu'il y a de plus en plus des gens qui viennent s'installer là-bas.⁴³ L'éducation de qualité est très recherchée dans cette région. Il s'agit d'une région qui est assez stable par rapport à la richesse de la population. Évidemment la Slovaquie est un pays qui a rencontré des difficultés

⁴³ Materské školy: Predškolské zariadenia iných zriaďovateľov zaradené do siete škôl a školských zariadení MŠ VVaŠ SR. *Trenčín.sk*. [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://trencin.sk/pre-obcanov/vzdelavanie/materske-skoly/>

avec la Covid-19 et les restrictions sanitaires... Ayant un impact sur son PIB et sur celui de la région de Trenčin qui se trouve en déclin (Image 5- ligne rouge et verte), et sur l'augmentation du chômage pour l'année 2020 (de 5,8% à 6,7%)⁴⁴.

Image n.5 : Le développement de la population dans les régions



Source: Štatistická ročenka regionov Slovenska 2020⁴⁵

III.2.1 Analyse de la concurrence

L'analyse de la concurrence est la partie la plus cruciale de l'analyse de marché car il s'agit d'un projet unique sur un marché relativement petit. Nous allons simplement énumérer les concurrents indirects qui représente selon nous moins de menace parce qu'ils ne peuvent pas totalement substituer notre service. Nous étudierons ensuite les concurrents directs de manière plus détaillée.

Les concurrents indirects :

- Les centres maternels.
- Les écoles maternelles publiques.
- Les garderies d'enfants.
- Les clubs sportifs.
- Les centres aérés.

⁴⁴ Štatistická ročenka regionov Slovenska 2020. Štatistický úrad Slovenskej republiky. [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://slovak.statistics.sk/>

⁴⁵ Ibid

Les concurrents directs :⁴⁶

- École maternelle privée – Slimáčik
- École maternelle privée- Štvorlístok
- École maternelle privée- Best friends kids club
- Detský zámok kvetinka
- Le centre pour des enfants – Motýlik, s.r.o
- École maternelle privée – Lingual
- École maternelle privée- Zázračná škôlka

Pour illustrer les avantages et les inconvénients, nous allons construire un tableau de comparaison des concurrents directs :

Tableau n.1 : Le tableau de comparaison des écoles maternelle (concurrents directs)

NOM	Langue Étrangère	Pédagogie alternative	Activité Sportives	Activités Créatives	Environnement	Prix	Accueil les enfants handicapés / avec des besoins spécifiques
Slimáčik	Les couses complémentaires d'anglais	Éléments de Montessori	Course, Yoga, Natation, Escalade	Théâtre Folklore Cuisine Chanter	Pas de jardin/ propre petite piscine, Au centre	320€	NON
Štvorlístok	CCA	Oui – avec des enfants avec des besoins spécifiques	X	Échec Peinture + logopédie	Maison familiale, loin de centre	151€	OUI
Best friends kids club	CCA	Él. Montes.	Danse	Peintures Musique	Loin de centre	400€	NON
Detský zámok kvetinka	CCA	X	Ballet	Musique Créations dans la nature	Au centre, Pas loin de prison	90 € Nourriture	OUI -limitation
Motýlik s.r.o	CCA	Elem. Montes.	X	Observation des animaux et plantes + logopédie	Grand jardin Loin de centre	300€	OUI – partiellement (pas très grave)

⁴⁶ Materské školy: Predškolské zariadenia iných zriaďovateľov zaradené do siete škôl a školských zariadení MŠ VVaŠ SR. *Trenčín.sk*. [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://trencin.sk/pre-obcanov/vzdelavanie/materske-skoly/>

Lingual	CCA	X	Natation Danse	Peintures Mystères de sciences Logopédie	Grand jardin Au centre	370€	NON
Zázračn á škôlka	CCA	X	?	Théâtre	Maison a la campagn e, loin de centre	272€	OUI

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

* ? – signifie que l'information n'est pas disponible

CCA- Les cours complémentaires en anglais

El. Monte. - Éléments de Montessori

X – pas de propositions.

La concurrence ne représente aucunement une menace mais plutôt une **inspiration** et une **certitude** que notre projet a un grand potentiel. Nous avons trouvé des éléments manquants sur le marché et nous allons pouvoir en profiter. Nous pouvons voir sur le tableau à plusieurs reprises que les écoles utilisent des éléments de « Montessori » mais aucune de ces écoles ne propose une éducation complètement alternative, car elles sont sous contrat avec l'État. Cela signifie donc qu'elles doivent respecter le plan de l'éducation nationale et quelles sont par conséquent limitées dans leur façon d'apprendre aux enfants. Ensuite toutes ces écoles proposent une deuxième langue : l'anglais ; comme un complément très attirant pour les familles. Mais il ne s'agit pas d'un concept purement bilingue. Pour se diversifier complètement, nous proposons la langue française, qui représente une grande opportunité car il s'agit de la 5eme langue la plus parlé dans le monde (7,2%)⁴⁷ et de la deuxième langue la plus parlé en Europe (12%)⁴⁸. En même temps nous proposons la langue maternelle en l'occurrence, ici, le Slovaque. Cela, afin de soutenir le développement des compétences linguistiques dès le plus jeune âge chez l'enfant. Évidemment nous devons proposer quelques cours d'anglais afin de garder notre compétitivité sur le marché. Concernant la pédagogie envisagée nous proposerons une éducation alternative complète basé sur les fondements de « Montessori » et de « Steiner-Waldorf », car nous

⁴⁷ LA LANGUE FRANÇAISE DANS LE MONDE. *Organisation internationale de la Francophonie*, 2019 [Consulté le 5 mai 2021]. Disponible sur : <http://observatoire.francophonie.org/qui-parle-francais-dans-le-monde/>

⁴⁸ Graphique: Les langues étrangères les plus parlées en Europe, *Statista*. [Consulté le 5 mai 2021]. Disponible sur: <https://fr.statista.com/infographie/5994/les-langues-les-plus-parlees-en-europe/>

considérons que ces approches proposent des éléments indispensables au développement de l'enfant en respectant les lois naturelles et en les laissant réagir de leur propre manière. Chez nos concurrents nous trouvons aussi beaucoup d'activités sportives différentes, mais proposés de manière plus occasionnelles. Le plus grand concurrent est « *Slimáček* » car cet établissement dispose d'une piscine privée qui souligne son indépendance par rapport à la piscine municipale, fermée pendant les vacances scolaires et l'été. Notre avantage est que nous serons très attachés aux activités sportives et pour combler le temps pendant lequel les piscines seront fermés nous ajouterons à notre programme davantage de gymnastique, d'activités d'endurance et de développements de la coordination. Nous proposerons des tests d'aptitudes physiques pour les enfants afin de leur recommander un type de sport qui leur conviendrait le mieux. Comme par exemple la division en sport collectif ou individuel. Ces tests seront facultatifs et si les parents le désirent ils pourront accéder au dossier de l'enfant et les résultats de ces tests. Nous appliquerons une attitude individuelle et discrète aussi bien envers les enfants que dans nos échanges avec les parents.

NB : Nous avons une idée que nous jugeons fortement concurrentielle qui est c'est la garderie de soir éventuelle. Pour instant nous ne vont pas développer ce sujet, car prioritairement nous voulons aménager et démarrer la « garderie » pendant le jour. Nous suggérons de faire une recherche auprès des parents s'ils sont intéressés par cette offre éventuelle.

SWOT analyse

Tableau n.2 : Analyse SWOT

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none">- Langue française- Sport- Éducation alternative – combinaison de Montessori et Steiner- Waldorf- Attitude individuelle- Les exigences sur le personnel très élevées (force)	<ul style="list-style-type: none">- Les couts de création assez élevées- Les exigences sur le personnel très élevées (faiblesse)- Prix
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none">- Continuation dans le lycée bilingue à Trenčín- Soutiens (dotations) de l'union francophone- Développement de la région- Garderie du soir éventuelle (à développer dans le futur)	<ul style="list-style-type: none">- Crise économique- La concurrence qui peut s'élargir- Besse du taux de natalité

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

PESTEL :

Environnement politique – En Slovaquie la situation politique est relativement stable. La politique régionale n'est pas si voyante, mais nous supposons que le soutien d'employabilité est l'un des points forts de leur programme.

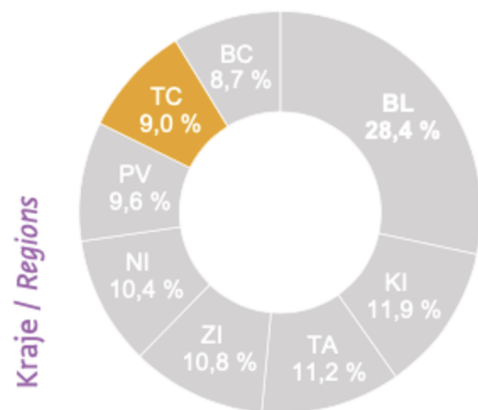
Économique – Dans cet environnement nous mettons l'accent sur le PIB de la région de Trenčín qui produit 9% du PIB de la Slovaquie. En comparant avec d'autres régions, (Zilina : 10,8 % ou encore Banska Bystrica 8,7%) Trenčín se trouve avant-dernière car sa région n'est pas reconnue pour les activités de type « industrielle ».

Image n.6 : Produit intérieur brut par régions

TC – Trenčiansky
BC- Banskobystrický
PV- Prešovský
NI- Nitriansky
ZI- Žilinský
TA- Trnavský
KI- Košický
BL- Bratislavský

Hrubý domácí produkt v b. c. v roku 2018
Gross domestic product at curr. p. in 2018

SR / SK 89 721 mil. EUR / EUR million



Source: Štatistická ročenka regionov Slovenska 2020

Sociodémographique – Les éléments sur lesquels nous allons nous concentrer sont la natalité, le taux de chômage, le taux moyen des salaires notamment dans la région de Trenčín, où nous voudrions situer notre école maternelle. Le salaire moyen est en augmentation continue (en 2018 il était de : 1015€ contre 1180€ en 2019.)⁴⁹ Le taux de natalité, malheureusement, n'augmente pas (2017 : 5921 naissances, 2018 : 5403 et 2019 : 5158.)⁵⁰ En revanche le taux de chômage, est après celui de Bratislava (2,3%), le taux le plus bas du pays (2,9% contre 5,8% pour la Slovaquie entière).⁵¹

⁴⁹LUPRICH, Andrej. Priemerná mzda v Trenčianskom kraji prekročila vlni hranicu tisíc eur. *MY Trenčín* [online]. 2020 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://mytrenčin.sme.sk/c/22384625/priemerna-mzda-v-trencianskom-kraji-prekrocila-vlani-hranicu-tisic-eur.html>

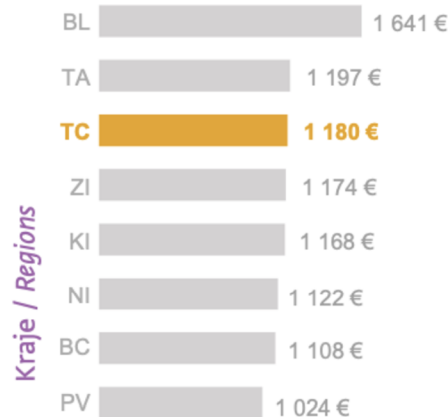
⁵⁰ Štatistická ročenka regionov Slovenska 2020. Štatistický úrad Slovenskej republiky. [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://slovak.statistics.sk/>

⁵¹ Základné ukazovatele za regióny Slovenska. *Inštitút zamestnanosti Slovenskej republiky* [online]. [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.iz.sk>

Image n. 7 : Salaire moyen nominal par région, en 2019

Priemerná hrubá nominálna
mesačná mzda v roku 2019
Average gross nominal monthly
earnings in 2019

SR / SK 1 262 €



Source: Štatistická ročenka regionov Slovenska 2020

Technique – Les normes techniques sont déjà mentionnés dans la chapitre précédente I.5.

Écologique – Cet environnement est assez favorable dans la région de Trenčín. Les émissions de gaz à effet de serre sont au-dessous de la moyenne par rapport à la Slovaquie. Ils sont toujours décroissants sauf en oxyde de nitrogène car la valeur dans la région est de 0,7 contre 0,5 en Slovaquie. Sinon tous les autres aspects sont très favorables. Comme la canalisation bien développé ou encore le traitement des déchets.⁵²

Légal – Il est crucial de détailler l'environnement légal car il s'agit de mineurs. C'est la république Slovaque et l'union européen qui codifient et contrôlent les aspects législatifs dans les établissements scolaires autant que dans les entreprises privées. La législation de façon plus détaillée est traitée précédemment dans la partie I.5.

⁵² Štatistická ročenka regionov Slovenska 2020. Štatistický úrad Slovenskej republiky. [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur: <https://slovak.statistics.sk/>

Analyse des forces de Porter :

Pouvoir public Nous pouvons constater, à ce niveau-là, que nous ne trouvons pas d'obstacles pour entrer sur le marché slovaque. Il faut cependant respecter quelques réglementations mais comme nous sommes une entreprise privée nous ne sommes en aucun cas tenu de respecter **toutes** les lois concernant l'éducation publique.

Pouvoir de négociation des acheteurs- Nous pouvons considérer que les pouvoirs des acheteurs sont assez grands car ils sont capables de nous influencer ou de nous menacer. Ils ont toujours la possibilité de se tourner vers une autre école maternelle, notamment s'ils constatent des changements de notre part ne rentrant pas dans leur considération. (Ex : changement de tarifs)

Pouvoir de négociation des fournisseurs – dans la spécificité de notre projet nous ne trouvons pas que les fournisseurs aient une réelle puissance, car il existe plusieurs choix sur le marché à ce niveau-là.

Pouvoir des concurrents – Le pouvoir des concurrents est significatif car nous pouvons trouver seize écoles maternelles dans la région de Trenčín dont sept établissements privés sous-contrat avec l'état que nous considérons comme nos concurrents directs. Ils nous menacent notamment s'ils baissent leurs prix, s'ils proposent un service auquel nous n'avons pas pensé, etc. Dans ce cas-là nous devrions être irréprochable quant à la proposition de notre service.

Menaces des entrants - cela dépend de l'évolution du marché ; Comme il s'agit d'une sphère très large et non stable, nous pouvons attendre l'entrée d'autres organisations, malgré le fait que les investissements initiaux soient très élevés.

Menaces de substituts – Ce pouvoir ne nous menace pas car il est assez difficile de trouver un véritable substitut dans notre domaine. À part peut-être les centres-aérés qui fonctionnent uniquement pendant les vacances scolaires ou encore les centres maternels fonctionnant seulement l'après-midi. Nous pensons qu'il s'agit davantage d'un complément à notre activité qu'une menace « propre ».

La stratégie organisationnelle - Les 7S :

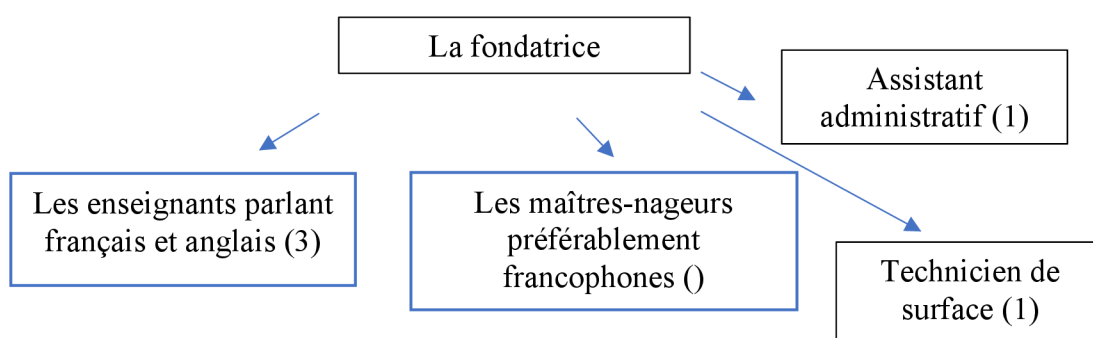
- a) **Stratégie** – Notre stratégie est fondée sur un partenariat proche avec les parents, et une attitude individuelle avec chaque enfant. L'objectif est de créer une école

maternelle prestigieuse à Trenčín, en découvrant le potentiel de chaque enfant et en le développant, tout en approfondissant le français et à minima l'anglais.

b) **Systemes** – Nous constatons que nous n'avons pas besoin d'un système informatique compliqué. Un site web simple avec quelques aspects pour la communication interactive suffira amplement. Le plus important sera de mettre en avant la communication avec le personnel, l'équipe et les familles.

c) **Style** – Le style de gestion choisi sera la gestion participative car nous trouvons qu'il est nécessaire que les enseignants et les enfants expriment leurs opinions et leur volonté propre.

d) **Structure** –



e) **Équipe**

- Le rôle de la fondatrice est de s'occuper de toute l'administration, des ressources humaines et de la partie comptable, elle peut aussi être amenée à enseigner.
- L'Assistant administratif va aider la fondatrice, surtout avec les tâches administratives (ex. comptabilité de base, gestion des appels, mailing)
- Les enseignants bilingues – Nous espérons avoir au moins 3 enseignants avec des capacités en natation et pourquoi pas avec un diplôme de maître-nageur, qui serait fortement apprécié. Afin de garantir une qualité irréprochable à nos enfants, les enseignants devront réaliser les activités sportives en plus du reste et cela dans les meilleures conditions.
- Le technicien de surface – il sera en charge de la propreté du bâtiment, désinfection des espaces.
- Tout le reste comme les repas du midi et les tests sportifs seront assurés par des entreprises externes.

f) **Compétences** – Nous pouvons dire que les compétences cruciales dans notre entreprise sont : la maîtrise de la langue française et une forte relation avec le sport notamment avec la natation.

g) **Valeur partagée** – Notre but est d’assurer un développement des jeunes enfants dans le respect des valeurs morales de notre société en apprenant une langue étrangère et en s’épanouissant à travers des activités physiques et sportives.

III.3 Marketing

Dans cette partie nous allons présenter notre stratégie de marketing qui se compose de 4 P et de 3P supplémentaires.

III.3.1 Produit (Service)

L’école maternelle bilingue et sportive – KVAK s.r.o.(SARL) proposera :

- Un service de prise en charge pour les enfants de 3 à 6 ans durant la journée. (7h-17h)
- Des entrainements sportifs tel que la natation, l’athlétisme, la gymnastique etc.
- Un environnement bilingue où chaque enseignant parle français et slovaque, avec des notions avancées en anglais.

En plus les enfants vont faire plusieurs activités par exemple :

- Des excursions (parc animalier, jardin botanique, parc d’attractions etc.)
- Un spectacle pour les fêtes de Noël.
- Un spectacle pour la journée de mamans.

Nous allons vous présenter une journée type qui sera effective dans notre école maternelle :

Tableau n. 3 : Journée type dans école maternelle

7h00- 8h00	Ouverture du jardin d'enfants, accueil des enfants en classe, jeux pédagogiques/créatifs Exercices de logopédie en langue slovaque pour les enfants qui ont en besoin.
-------------------	---

8h00-8h30	Exercices physiques et de relaxation
8h30-9h00	Petit-déjeuner
9h00-10h00	Activités pédagogiques en français, discussions importantes (sur l'environnement, l'écologie, le respect des diversités etc.) + 2 fois par semaines en anglais
10h00-12h00	Activités sportives sur l'aire de jeux / 3x par semaine de la natation
12h10	Lavage des mains avant le déjeuner
12h15	Déjeuner
12h45	Après le déjeuner lavage des dents, des mains, passage aux toilettes et préparation pour la sieste
12h45-14h15	Sieste de l'après-midi (mettre les enfants au lit, lire une histoire au coucher)
14h15-14h30	Réveil progressif des enfants
14h30-15h15	Activités - danse, chant, théâtre marionnettes, dessin, utilisation des espaces extérieurs
15h15-15h45	Préparation du gouter (yaourts, pâtisseries, fruits et légumes) + Gouter
De 15h45-17h00	Jeux en français, départ progressif

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

III.3.2 Prix

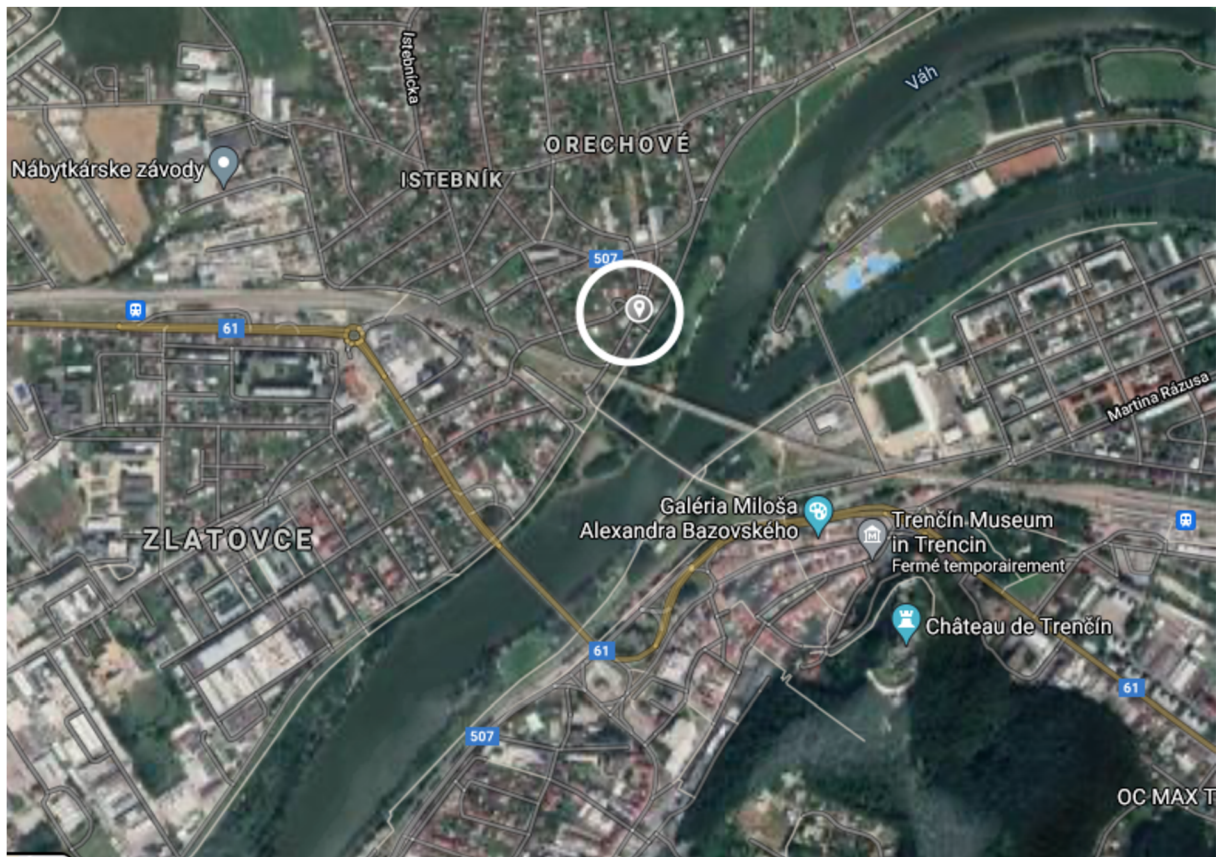
Le prix sera traité en détails dans l'analyse financière mais nous considérons que le prix sera fixé à 390€/par mois (à ce tarif-là tout est compris). Les premières années vont dépendre du nombre d'enfants admis à l'école. Nous serons à même d'appliquer une réduction quand nous aurons plusieurs enfants au sein d'une même famille.

III.3.3 Distribution - place

Nous disposons de deux alternatives concernant l'emplacement de l'école qui seront dépendants des ressources financières obtenus.

- Soit il s'agira d'une location d'un bâtiment complètement rénové
- Soit, nous opterons pour l'achat d'un terrain et la construction de notre propre bâtiment avec plusieurs unités

Image n. 8 : Vue satellite de l'emplacement d'un terrain dans la partie « Orechové » de Trenčín



Source : Google maps

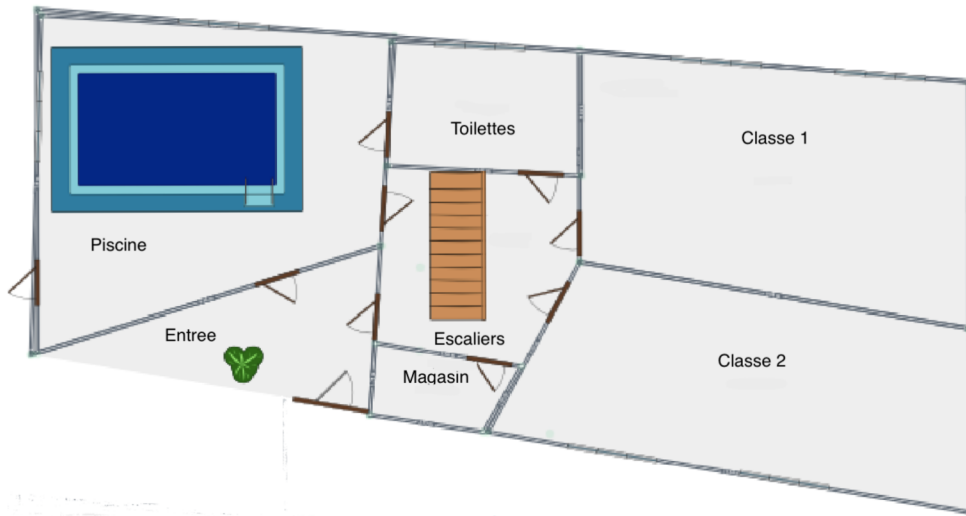
Cette alternative a beaucoup d'avantages par rapport à la localisation et la proximité de la nature – forêt à 200 mètres de l'école ; du centre-ville (5 minutes) ; de la piscine (7 minutes). Le terrain est entouré par des maisons dans un quartier très calme et accessible de chaque côté de Trenčín. Un autre grand avantage est que nous déciderons de la division et des paramètres de nos bâtiments. Nos locaux seront localisés sur 1000 m² de terrain.

1/ Plan de construction imaginé :

Rez-de-chaussée

Pour commencer nous avons prévu une petite entrée avec des armoires où les enfants pourront ranger leurs affaires. Depuis l'entrée nous pouvons aller directement dans la salle de piscine qui est aussi accessible de l'extérieur. Encore une fois, de l'entrée, une autre porte nous conduit vers le couloir où se trouve les toilettes, le magasin avec tout le matériel stocké ainsi qu'un escalier nous permettant de nous rendre au premier étage. Le couloir nous permet aussi d'accéder à deux classes avec une capacité de **douze élèves chacune**.

Image n.9 : RDC du bâtiment

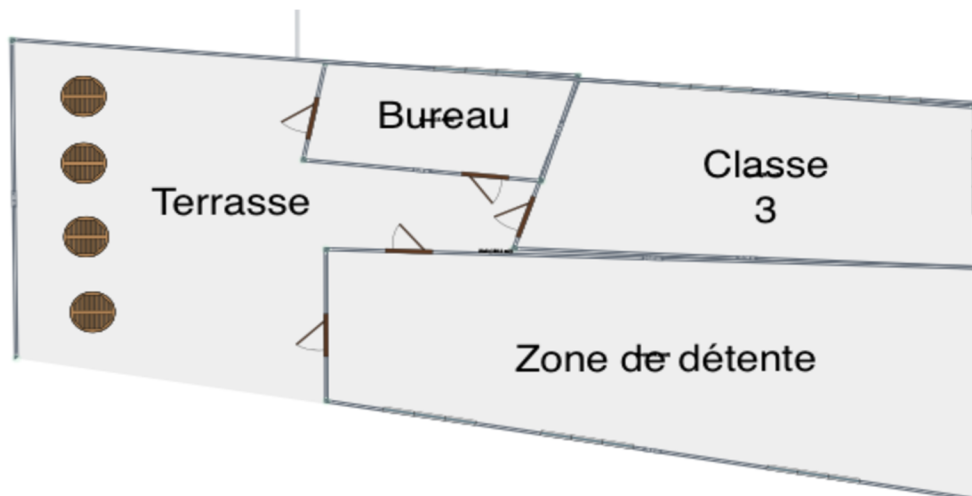


Source : Nous avons projeter ce plan

1ere étage

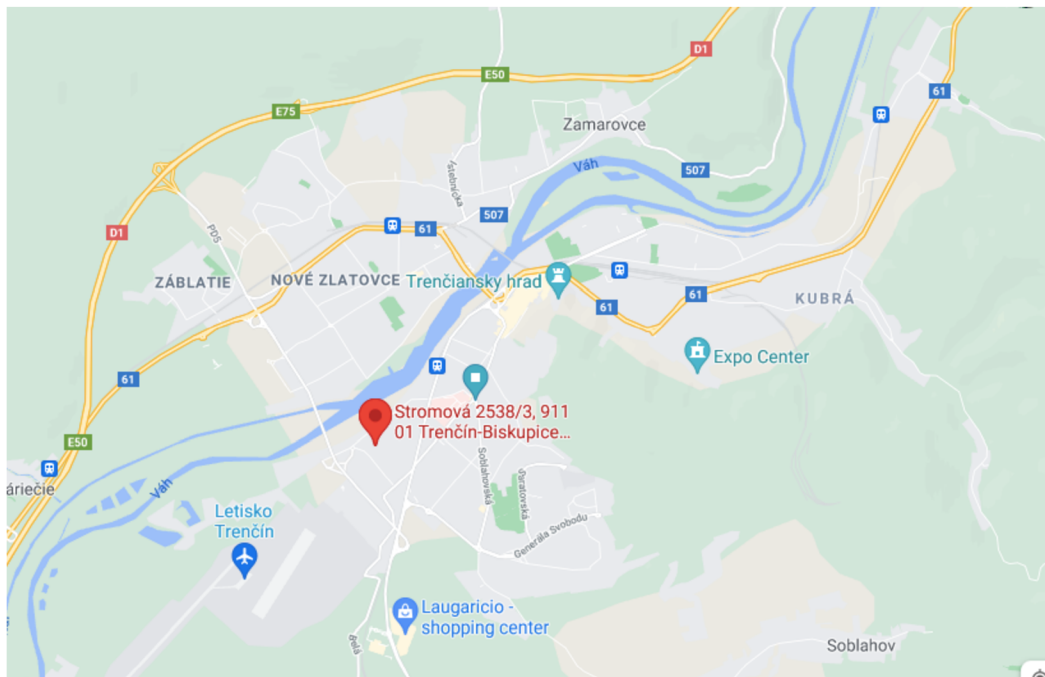
Au premier étage sera situé la troisième classe, la zone de détente avec les 36 lits, le bureau de la directrice et la terrasse avec son toit repliable (la terrasse peut être utilisé comme espace de jeu quand le temps nous empêchera de sortir.)

Image n. 10 : Première étage de bâtiment



Source : Nous avons projeter ce plan

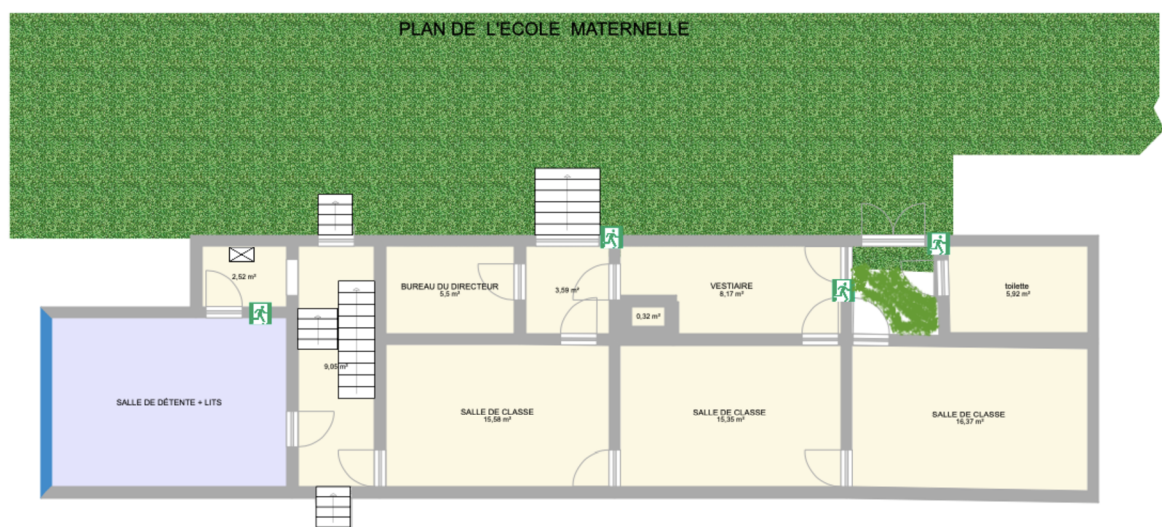
Image n.11 : Bâtiment en location de la Rue « Stromova »:



Source : Google maps

L'autre possibilité représente une solution plus simple, mais à fonction « temporaire » car plus tard nous voudrions construire notre établissement. Le bâtiment ne se trouve pas loin du centre-ville (20mins à pied) ; de la pleine nature et de la forêt (2mins) et non loin des terrains de jeu et du centre sportif « Hossa » (2mins). Un désavantage est que la piscine est assez loin (25mins à pied). Bien entendu le deuxième gros désavantage est que le bâtiment est déjà existant alors les changements à l'intérieur de ce dernier ne seront pas possible. Le bâtiment est de 240 m2 sur un terrain de 450m2.

2/ Image n.12 : Plan simple du bâtiment



Source : Nous avons projeté ce plan

III.3.4 Promotion

Étant donné qu'il s'agit d'une nouvelle école maternelle avec un concept atypique, il est nécessaire qu'elle obtienne la plus grande notoriété possible. Pour la présentation nous avons choisi plusieurs manières de procéder : la publicité via flyers, notamment chez les pédiatres, dans les maternités, et sur plusieurs événements culturels pour enfants. Pour tous les endroits où nous souhaitons distribuer nos flyers nous pourrions proposer un partenariat. Nous communiquerons de plus sur les réseaux sociaux et via notre site web. Nous ne présenterons pas notre projet sur les chaînes de télévisions locales ou à la radio car elles ne sont pas bien développées au niveau régional.

Notre site web :

Le site web est indispensable pour faire connaître notre école maternelle. L'objectif étant d'attirer les parents, en les informant sur les nouveautés, la vie de l'école etc..., et nous permettant de communiquer avec les utilisateurs. Sur notre site vous pourrez trouver : l'explication concernant le nom de l'entreprise, l'explication du logo, l'histoire de l'école, les objectifs, la pédagogie et les visions de l'école maternelle. Ensuite vous pourrez accéder à une page présentant l'équipe avec leurs photos et leurs présentations en slovaque et en français. Enfin vous trouverez un onglet avec le programme du jour, les excursions, les actualités et une vidéo promotionnelle sur lequel nous travaillerons avec les enfants durant l'année.

Nous avons pu visualiser notre site web chez *Marketing lite* qui propose un choix important de « *Template* » pour 596,40€. La prise en charge du nom de domaine se fera pour 15,84€/an et le « web hosting » pour 43,20€/an.

Tableau n.4 : Les coûts du site web⁵³ :

Description	Prix
Domaine	15,84 €/an
Création site web	596,40€
Web hosting	Optionnel : 43,20 €/an
Résultat total :	655,44 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

⁵³ Web hosting. Tvorba web stránok Marketing Lite [en ligne]. 2018 [Consulté le 15 juin 2021]. Disponible sur : <https://www.marketinglite.sk/hosting/web-hosting-new/>

Coûts de distribution des affiches :

Nous achèterons un abonnement premium chez Canva.fr qui nous permettra de créer plusieurs choses comme le logo, les publications Instagram/Facebook etc. Ce logiciel nous coûtera 109,99€/an et une impression de 500 flyers en papier dans la papeterie du coin nous coûtera 36,42 €.

Tableau n. 5 : Cout total de cette distribution :

Description de la tache	Prix
Achat d'un outil PRO (Canva Premium)	109,99 €/an ⁵⁴
Imprimerie de 500 flyers colorés	36,42 € ⁵⁵
Résultat total :	173,41 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Image n. 13 : Exemple de flyer en langue slovaque (en français en annexe 1)



Source : Nous avons projeté ce flyer

⁵⁴ Canva.com [en ligne]. [Consulté le 15 juin 2021] Disponible sur <https://www.canva.com>

⁵⁵ Tlač letákov - ExpresTlač.sk. Online tlačiareň – digitálna tlač a ofsetová tlač - ExpresTlač.sk [Consulté le 15 juin 2021] Disponible sur : <https://www.exprestlac.sk/letaky>

Communication sur les réseaux sociaux :

Il est indispensable de disposer d'une page Facebook et d'un compte Instagram aujourd'hui. Alors c'est sur ses réseaux que nous publierons toutes les nouveautés de notre école maternelle, les photos des différents événements. C'est ici que les parents pourront partager leurs avis et opinions sur notre établissement.

III.3.5 Ressources physiques

Comme les familles de nos jours sont très renseignées et très curieuses, il nous faut avoir des affiches très détaillées, stratégiques et persuasives. (Ex : **les explications sur notre site web** : Pourquoi avons-nous choisi la combinaison de deux éducations alternatives ? ; Pourquoi la langue française représente-t-elle un véritable atout pour les enfants ? ; ou encore pourquoi l'éducation physique représente-t-elle la base d'une bonne santé pour nos enfants ?) Nous allons utiliser les témoignages des parents et de leurs enfants sur notre page Facebook et les retranscrire sur notre site web.

III.3.6 Personnel

Aujourd'hui la relation entre les parents et les établissements préscolaire est très importante. Pour nous cela passe par une communication rapide, être toujours polie, disponible (téléphone, courriel, chat Facebook) et proposer le plus possible des informations personnalisées.

III.3.7 Processus

Le processus de l'achat de service est très simple, il faut remplir la candidature en ligne par enfant sur notre site. Après obtention par mail de l'acceptation de la demande, la famille de l'enfant doit attendre au maximum une semaine avant de recevoir une réponse définitive. Par suite de cette réponse et à un entretien, une demande de paiement des frais de scolarité sera envoyée à la famille. Une fois le paiement effectué l'enfant sera accepté et prêt de découvrir notre établissement. (Tout le processus sera détaillé sur notre site).

III.4 Plan Financier

Dans ce chapitre, nous présenterons le plan financier avec deux propositions de financement. L'un pour la construction de notre propre bâtiment et l'autre pour la location d'un bâtiment déjà existant. Nous détaillerons les coûts d'investissement pour la création de l'école, les revenus souhaités et l'évolution des finances pour les trois premières années ainsi que tous les ratios énoncés dans la partie théorique.

III.4.1 Les frais

Pour créer une SARL, la valeur du capital initial doit être de 5000€ — Après avoir compris tous les frais liés à l'administration et les frais de notaires (≈100€) — La fondatrice apportera les immobilisations financières et non-financières comme quelques meubles d'une valeur de 500€ et une construction de panneau publicitaire avec électro-installation d'une valeur de 1000€.

La promotion est estimée à 829€ pour la première année. (Ensuite cela nous coûtera 169,03€ incluant le nom de domaine et le « web hosting »).

Tableau n. 6 : Les couts initiaux

Les couts initiaux	Montant Année 1	Année 2	Année 3
Capital initial	5000 €	0 €	0€
Frais administratifs	100 €	0€	0€
Site web + promotion	829 €	169,03€	169,03€
Total :	9929 €	169,03 €	169,03 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Les revenus prévisionnels

D'après le tableau nous pouvons voir que nos revenus augmentent progressivement en avec l'augmentation du nombre d'enfants. Les tarifs présentés sont un peu plus élevés que chez nos concurrents car il s'agit d'un service **exceptionnel**, (éducation alternative avec langue française, option anglais, avec un accent prononcé sur l'éducation physique et sportive dans une attitude d'apprentissage individuelle).

Tableau n.7 : Revenus prévisionnels

Prix du service	Première année	Deuxième année	Troisième année
390€	24 enfants	32 enfants	36 enfants (maximum)
Total par année :	112 320€	149 760€	168 480€

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

III.4.2 1^{ère}. Option de location de bâtiment

D'abord nous commencerons par l'aménagement car il s'agit d'un bâtiment vide :

Même si au début, nous ne comptons pas à remplir la capacité de 36 enfants. Nous achèterons 40 lits pour avoir un stock et palier aux éventuels problèmes de casse. Pour un coût de 1 840€. Les jouets nous coûteront 200€ la première année et nous en rachèterons au fur et à mesure pour atteindre 250€ de plus la deuxième année et encore 100€ la troisième. Le matériel pédagogique sera la base de notre école maternelle vu qu'il s'agit d'un matériel éducatif, nous investirons une somme de 1000€ pour proposer la meilleure éducation possible. L'équipement des classes nous coûtera 2 462€ : 3 bureaux pour les enseignants et 18 tables de deux pour le travail des élèves avec des petits casiers pour chaque enfant. Pendant trois ans nous ne planifions pas le renouvellement de cet aménagement. Pour la restauration scolaire nous avons prévu de dépenser 294 € la première année pour les tables à manger. (En comptant sur le fait que les enfants peuvent utiliser les mêmes chaises que pour travailler.) Pour les meubles nous investirons 300€, la deuxième année 250€ et la troisième 300€ pour rester toujours dans un style « moderne ». Nous prévoyons d'installer 8 lavabos et 8 WC pour les salles des bains avec des petits étagères pour que les enfants puissent laisser leurs affaires (brosses à dent, dentifrice, serviettes, etc...) L'équipement de bureau, incluant l'ordinateur et autres outils informatique nous coûtera environ 1500 €. L'équipement de toilette comprendra : serviettes, mouchoirs, papier toilette, savon, etc. Pour la vaisselle nous aurons un budget de 150 € pour la première année, en comptant qu'avec plusieurs dommages nous devrons renouveler nos commandes au cours de l'année et des années suivantes.

Tableau n.8 : Répartition du prix par année et par produit

Produit	Première année	Deuxième année	Troisième année
Les lits	40x46 € = 1840€	0 €	0 €
Les jouets	200 €	250€	100€

Le matériel pédagogiques	1000€	250 €	300€
3 bureaux	3x62= 186€	0€	0€
Les Banc d'écoles + les chaises	18x62€+40x29€= 2276	0€	480€
Vaisselle	150€	70€	100€
Les tables	3x98 €= 294 €	0€	0€
Meubles	300€	200€	300€
Les lavabos et WC	8x50 + 8x40 € = 720€	0€	0€
Équipement bureau	1500€	200€	400€
Équipement toilette	200€	250€	300€
Total :	8666 €	1220€	1600€

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Frais de Service

Pour continuer nous avons construit le tableau concernant les frais de service, représentés par le loyer (avec un contrat de location de 5 ans avec un loyer fixé à 600€ par mois). Dans les frais nous avons inclus le prix de repas du midi (1400€/mois), du petit déjeuner (45€/mois) et du gouter pour l'après-midi. (45€/mois). Les prix sont approximatifs, dépendant du nombre d'enfants que nous aurons. Concernant les énergies et sachant que chaque année nous accueillerons de plus en d'enfants, nous avons prévu une réserve étant donné que les prix des énergies sont constamment en croissance. Les frais de maintenance prévu seront de 50€. Comme chaque entreprise, nous aurons besoin de l'Internet et d'un forfait mobile pour un coût de 25€ par mois. L'assurance sera de 30€/mois avec une augmentation annuelle (estimation). Finalement la location de la piscine nous coutera 300 € (3 600 € par an).

Tableau n.9 : Frais de service (location)

Service	Année 1	Année 2	Année 3
Le loyer	600€/mois	600 €	600 €
Le repas du midi	1400€/mois	1400€	1400€
Petit déjeuner + Gouter	90€/mois	90€	90€
Les énergies	80€/mois	100€	100€
Frais de maintenance	50 €/mois	60€	70€
Internet et forfait	25 €/mois	25€	30€
Assurance	30 €/ mois	35€	40€

Location de la piscine	300 €/mois	300€	300€
Total par mois	2 644,1€	2 624,1€	2 544,1€
Total par an	31 729,2€	31 489,2€	30 529,2€

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Frais personnels

Tableau des frais personnels, (somme due à l'État comme charges sociales, le salaire brut qui après addition forme le montant que nous coûte un salarié. Au début nous avons décidé d'embaucher seulement deux enseignants et deux maitres-nageurs vu que nous avons prévu d'accepter 24 enfants la première année. Par la suite, nous avons prévue de recruter un autre enseignant et en l'occurrence un autre maitre-nageur. (Les maitres-nageurs et le technicien de surface seront à temps partiel). Enfin, les services externes incluent les frais de l'entreprise habilitée à faire des tests sportifs pour les enfants, le « catering », les excursions etc.

Tableau n. 10 : Frais personnels

Prix de travail Maîtresses	1200€x2 = 3600€/mois	1250x3=3750€/mois	1300x3= 3900€/mois
Salaire Brut	887,6€	924,59€	961,57€
Charges pour l'entreprise	312,4€	324,41€	338,43€
PT Les maitres-nageurs	540€ x 2 =1080€/mois	608,39x3=	642,19€x3=1926,57€/mois
Salaire Brut	400€	1825,17€/mois	475€
Charges sociales	140€	450€	167,19€
PT La femme de ménage (temps partiel)	315 €/mois	350€/mois	375€/mois
Salaire Brut	425,87€	473,19€	506,99€
Charges sociales	110,87€	123,19€	131,99€
Prix de travail Assistant/e administratif/ve	800 €/mois	850€/mois	900€/mois
Salaire Brut	1081,6€	1149,19€	1216,8€
Charges sociales	281,6€	299,19€	316,8€
La gérante	0€	0€	0€
Les services externes (changeantes)/ réserve	6000 €/an	6000€/an	6000€/an
Total par mois :	7237,14 €	9568,33€	10016,01€
Total par an :	86845,68 € /an	114 819,96€	120192,12 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Bilan initial

Dans le bilan initial le plus important est que les actifs (besoins) soient égaux avec les passifs (ressources). Les besoins se composent d'éléments incorporels (publicité, logo et domaine); d'éléments corporels (aménagements, meubles et panneau publicitaires); d'éléments financiers (compte bancaire + réserve de 3000€); capitaux propres (5100€ de frais administratifs); apports de biens non-financier de 1500€ sous forme de meuble et via la construction d'un panneau publicitaire, en plus d'apport des ressources financières de la fondatrice à valeur de 23 524€.

Tableau n. 11 Bilan initial (location)

Actif (ou les Besoins)		Passif (ou les Ressources)	
Éléments incorporels	829	Capitaux propres	5100
Éléments corporels	10166	Apports en comptes courants (ressources financières de la fondatrice)	25024
Éléments financiers	16129	Emprunt MT et LT	0
Besoin en fonds de roulement (coussin de sécurité)	3000		
Total A	30 124,00 €	Total B	30 124,00 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Le compte de résultat

Il représente le résultat net comptable à la fin de chaque année. Nous pouvons voir, la première année que l'entreprise est en perte de 13 476 €, mais que nous ne payons pas d'impôts. En revanche nous devons répercuter la perte sur la deuxième année, donc le résultat sera toujours négatif de 9 801,01 €. La troisième année nous pouvons constater une grosse progression et un réel succès avec + 5 611,84 €. Dans le tableau nous pouvons trouver la dotation des amortissements représentant : l'amortissement de 4 ans des meuble avec la somme de 1 444€. Comme nous l'avons mentionné plus haut il y a toujours une possibilité de dotation, mais nous ne les incluons pas dans notre comptabilité prévisionnelle car nous ne sommes pas encore capables d'estimer la valeur approximative de cette dotation.

Tableau n.12 : Compte de résultat (location)

	Année 1	Année 2	Année 3
POSTES	KF	KF	KF
Chiffres d'affaires	112320	149760	168480
Total des PRODUITS (A)			
Achats	8666	1220	1600
- équipement	1850	520	800
Matériel pédagogique + jouets	1200	500	400
Les lavabos + WC	720	0	0
- fournitures diverses	4896	200	400
Charges externes	31729	31489,03	31729,03
- loyers	7200	7200	7200
- entretiens et réparations (locaux, matériel)	600	720	840
- fournitures non stockées (eau, électricité, gaz)	960	1200	1200
- assurances (locaux, RC prof.)	360	420	480
- publicité	829	169,03	169,03
Location de la piscine	3600	3600	3600
Frais de restauration	17880	17880	17880
- frais de téléphone, internet et portable	300	300	360
Impôts et taxes			
Charges de personnel	86845,68	114819,96	120192,12
- salaires bruts (salaire net + part salariale)	65849,64	92370,6	96604,32
- charges sociales (part patronale)	20996,04	22449,36	23587,8
- rémunération du dirigeant			
Charges financières	0	0	0
- agios sur découvert bancaire			
- intérêts sur emprunts			
Charges exceptionnelles			
Bénéfice/perte de l'année précédente		- 13 476,35 €	- 9 801,01 €
Dotations aux amortissements	1444,33	1444,33	1444,33
Total des CHARGES (B)	125796,35	159561,01	161877,83
Résultat avant Impôt (A)-(B)	-13476,35	- 9 801,01 €	6602,17
Impôt sur les bénéfices			990,3255
RESULTAT NET COMPTABLE	- 13 476,35 €	- 9 801,01 €	5 611,84 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

III.4.3 2ème option avec achat d'un terrain et construction de notre propre bâtiment :

Les couts initiaux

Le capital initial pour la création de cette SARL est toujours le même (5000), en ajoutant les frais d'administration (permission de construire, certificats etc. de 1 230€). Les frais de création du site web et les promotions restent inchangées. Le terrain que nous avons trouvé, de 320m2 pas loin du centre-ville et de la piscine municipale, nous coutera 80 000€, ce qui

représente 250€ par m². Pour la construction et tous les travaux en intérieur et extérieur, nous avons calculé un coût de 115 000€. Pour la construction nous utiliserons du bois pour 200m² de surface. Le total d'argent à dépenser sur la première année est tellement important que nous devrons emprunter 150 000€.

Tableau n.13 : Les couts initiaux (achat)

	Montant Année 1	Année 2	Année 3
Les couts initiaux			
Capital initial	5000 €	0 €	0€
Frais administratifs ⁵⁶	1230	0€	0€
Site web + promotion	829 €	169,03€	169,03€
Terrain	80 000 (320m ²)	0	0
Travaux + construction ⁵⁷	115 000€	0	0
Total	202 059€	169,03 €	169,03 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Frais fixes

Par rapport à la première option les coûts de l'énergie n'augmentent pas car le matériel de construction est à basse consommation énergétique. Nous ne prévoyons pas les frais de maintenance car nous avons deux ans de garantie. Nous avons trouvé un crédit chez Unicredit bank avec un taux à 0,35% /an d'intérêt qui peut être fixé sur 10 ans avec versement échelonné mensuel de 506€.

Tableau. 14 : Frais fixes (achat)

Service	Année 1	Année 2	Année 3
Les énergies	90€/mois	90€	90€
Le repas du midi	1400€/mois	1400€	1400€
Petit déjeuner + Gouter	90€/mois	90€	90€
Frais de maintenance	0€/mois	0€	20€
Internet et forfait	25 €/mois	25€	30€
L'assurance	30 €/ mois	35€	40€

⁵⁶ Stavebné povolenie [Consulté le 15 juin 2021]. Disponible sur : <http://www.stavebne-povolenie.eu/pages/sk/cennik.php>

⁵⁷Konstruktčné riešenie. *Mobilné domy a drevostavby* 2011 [Consulté le 15 juin 2021]. Disponible sur : <https://mobile-point.sk/technologie-mobilnych-domov/konstrukcne-resenie>

Location de la piscine	300 €/mois	300€	300€
Emprunt et Intérêts	506€/mois	506€/mois	506€/mois
Total par an	29292€/an	29 352€/an	29 712 €/an
Total par mois	2 441€/mois	2 446€/mois	2 476€/mois

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Voici le plan de financement de l'option 2, avec l'emprunt bancaire à long terme sur 27 ans, le crowdfunding qui devrait nous rapporter 30 000€ et les ressources propres de 30 000€. Dans cette option du bilan initial nous pouvons voir qu'actif = passif.

Nous y trouvons :

- **Les éléments incorporels** sont composés des frais de publicité.
- **Les éléments corporels** sont composés du terrain, des aménagements, des bâtiments et du solde sur notre compte bancaire.
- **Les besoins en fonds de roulement**

Comme nous l'avons mentionné plus haut il y a toujours une possibilité de dotation, mais nous ne les inclurons pas dans notre comptabilité prévisionnelle car nous ne sommes pas capables d'estimer une valeur approximative.

Tableau n. 15 : Financement de la construction de notre propre bâtiment

Financement	Montant
Emprunt banquier long terme ⁵⁸	150 000 (paiement mensuel + intérêts 506€)
Crowdfunding	30 000
Les ressources propres	30 000
Total :	210 000€

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

⁵⁸Hypotéka od UniCredit Bank - hypokalkulačka FinGO.sk. 2021 [Consulté le 15 juin 2021]. Disponible sur : <https://www.fingo.sk/hypoteky/unicredit-bank/hypoteka-od-unicredit-bank>

Tableau n.16 : Bilan initial (achat)

Actif (ou Besoins)		Passif (ou Ressources)	
Éléments incorporels	829	Capitaux propres	30000
Éléments corporels	205166	Apports en comptes courants	30000
Éléments financiers	2005	Emprunt MT et LT	150000
Besoins en fonds de roulement (coussin de sécurité)	2000		
Total A	210 000,00 €	Total B	210 000,00 €

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Le compte de résultat

Nous notons une perte de 6818€ la première année. En revanche la deuxième année nous devrions engendrer 15 000 € de bénéfice (nous voyons que par rapport à la première option, nous sommes bénéficiaires plus rapidement). La construction du bâtiment est avantageuse car l'amortissement sur les bâtiments dure en moyenne 20 ans.

Tableau n.17 : Compte de résultat (achat)

	Année 1	Année 2	Année 3
POSTES	KF	KF	KF
Chiffres d'affaires	112320	149760	168480
Total des PRODUITS (A)			
Achats	8666	1220	1600
- équipement	1850	520	800
Matériel pédagogique + jouets	1200	500	400
Les lavabos + WC	720	0	0
- fournitures diverses	4896	200	400
Charges externes	24049	23389,03	23449,03
- entretiens et réparations (locaux, matériel)	0	0	240
- fournitures non stockées (eau, électricité, gaz)	1080	1080	1080
- assurances (locaux, RC prof.)	360	360	360
- publicité	829	169,03	169,03
Location de la piscine	3600	3600	3600
Frais de restauration	17880	17880	17880
- frais de téléphone, internet et portable	300	300	360
Impôts et taxes			
Charges de personnel	86845,68	114819,96	120192,12
- salaires bruts (salaire net + part salariale)	65849,64	92370,6	96604,32
- charges sociales (part patronale)	20996,04	22449,36	23587,8
- rémunération du dirigeant			
Charges financières	6072	6072	6072
- agios sur découvert bancaire	6072	6072	6072
- intérêts sur emprunts	23,6808	23,6808	23,6808

Charges exceptionnelles			
Bénéfice/perte de l'année précédente		- 6 818,35 €	
Dotations aux amortissements	6494,33	6494,33	6494,33
Total des CHARGES (B)	119138,35	132188,31	138746,82
Résultat avant Impôt (A)-(B)	-6818,35	17571,69	29733,18
Impôt sur les bénéfices		2635,7535	4459,977
RESULTAT NET COMPTABLE	- 6 818,35 €	14935,9365	25273,203

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Ratios généraux

Dans la partie théorique nous avons parlé des ratios et du seuil de rentabilité

Autonomie financière = capitaux propres/total bilan (Mesure la part des investissements qui sont financée par des fonds propres)

Tableau n.18 : Autonomie financière

	1ere alternative	2eme alternative
1 année	0	0,29

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Dans notre tableau nous pouvons voir que le niveau de dépendance d'une entreprise vis-à-vis des financements extérieurs, notamment venant des emprunts bancaires, pendant la première année est égal à 0 dans la première alternative contre 0.29 dans la deuxième alternative. La dépendance est donc plus élevée dans le deuxième cas.

Ratios de rentabilité :

Tableau n. 19 : Rendement des capitaux propres (RCP)

	1ere alternative	2eme alternative
1ere année	-13 476€/30 124 = - 0,45	-6 818/60 000=- 0,11
2eme année	-9 801€/30 124 = - 0,32	14 935/60 000= 0,25
3eme année	5 611,8€/30 124 = 0,19	25 773/60000=0,43

Les résultats sont représentés en pourcentage

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Le Rendement des capitaux propres donne aux actionnaires une idée de l'efficacité avec laquelle leur argent est utilisé pour produire un bénéfice. Si l'entreprise est en croissance, (ex : durant la troisième année dans l'option 1) cela signifie que le capital propre est lui aussi en croissance.

Tableau n. 20 : Taux de marge commerciale nette = Résultat net/Chiffre d'affaires HT

	1ere alternative	2eme alternative
1ere année	-0,06	-0,12
2eme année	0,099	-0,07
3eme année	0,15	0,03

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Ce tableau nous exprime le rapport entre le prix d'achat des marchandises et leur prix de vente. Ainsi que le positionnement de l'entreprise par rapport à ses concurrents. Nous constatons que ce facteur n'est pas favorable pour notre entreprise, mais nous supposons que la raison est que nous représentons une entreprise nouvelle sur le marché.

III.5 Seuil de rentabilité

Il est très important pour la santé financière de notre entreprise. Le seuil de rentabilité nous montre avec quel nombre d'enfants, notre maternelle commence à être rentable. Premièrement nous allons prendre les coûts fixes (CF) dans notre cas il n'y a pas coûts variables. Les frais mensuels sont pour la première alternative 9881,22€ contre 9747.1€ pour la deuxième. Le P représente le prix de service par enfant (390€). Les résultats seront représentés graphiquement.

Le seuil de rentabilité est caractérisé par un certain niveau d'activité minimum comme la détermination du volume de production auquel les ventes et les coûts totaux sont égaux - l'état lorsque les ventes couvrent tous les coûts encourus.

Formule du seuil de rentabilité : $S = CF / (c - CV)$

Où S est le seuil de rentabilité CF, le coût fixe c représente le prix de vente CV est le coût variable par unité de production.

Sur la base de ce calcul, la direction de l'entreprise peut décider de la quantité minimale de production qui doit être fixée pour que l'entreprise ne produise pas de perte.⁵⁹

⁵⁹ KORÁB, et coll., *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. p.132

1ere alternative

$$P * Q = CF + V * Q$$

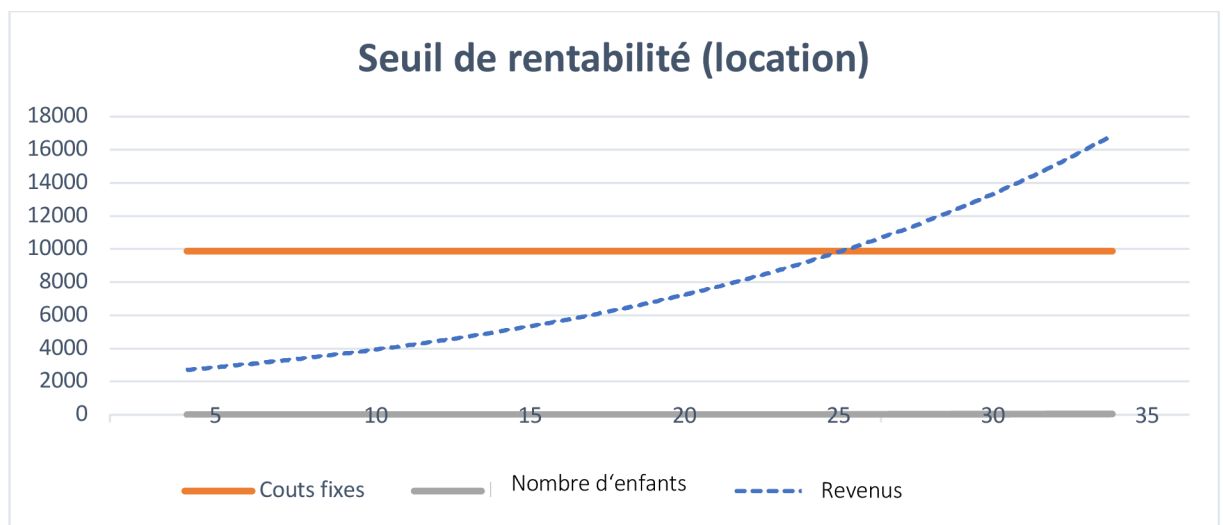
Q représente la quantité (seuil de rentabilité)

$$390 * Q = 9881,22 + 100 * Q$$

$$Q = 9881,22 / 390 = 25,3 = 26$$

Cela veut dire que notre école maternelle commence à être rentable à partir de 26 enfants. Comme nous pouvons voir sur la représentation graphique ci-dessous, la ligne rouge (coûts fixes, CF) et la ligne bleue (revenus). Le point d'intersection se trouve juste à la valeur de 25,3. Sur l'axe x nous pouvons voir en couleur grise le nombre d'enfants.

Graphique n. 1 : Seuil de rentabilité (location)



Source : Nous avons construit ce graphique

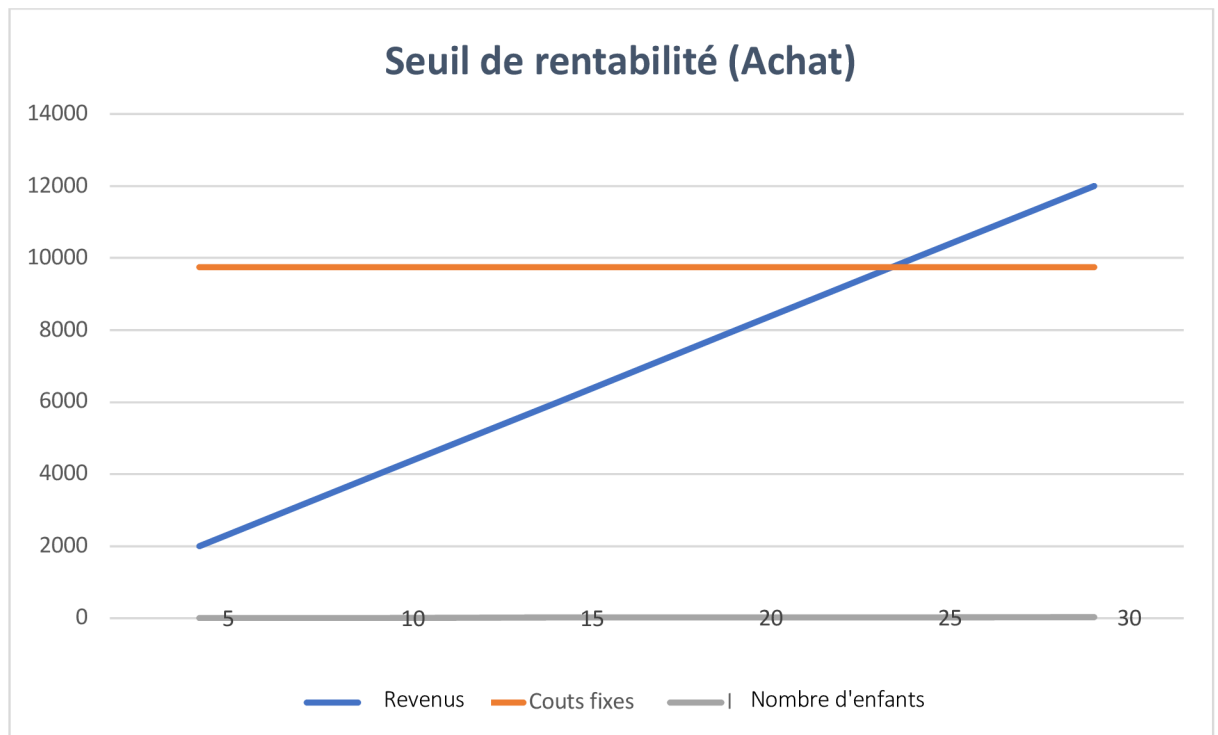
2eme alternative

$$390 * Q = 9747,1 + 100 * Q$$

$$Q = 24,99 = 25 \text{ enfants}$$

D'après nos calculs l'option avec achat d'un terrain et sa construction est légèrement plus rentable que l'option de location car il nous faut 25 enfants.

Graphe n.2 : Seuil de rentabilité (Achat)



Source : Nous avons construit ce graphique

III.6 Diagramme de Gantt

Le diagramme de Gantt, couramment utilisé en gestion de projet, est l'un des outils les plus efficaces pour représenter visuellement l'état d'avancement des différentes activités (tâches) qui constituent un projet. La colonne de gauche du diagramme énumère toutes les tâches à effectuer, tandis que la ligne d'en-tête représente les unités de temps les plus adaptées au projet (jours, semaines, mois etc.). Chaque tâche est matérialisée par une barre horizontale, dont la position et la longueur représentent la date de début, la durée et la date de fin. Ce diagramme permet donc de visualiser d'un seul coup d'œil :

- Les différentes tâches à envisager
- La date de début et la date de fin de chaque tâche
- La durée escomptée de chaque tâche
- Le chevauchement éventuel des tâches, et la durée de ce chevauchement
- La date de début et la date de fin du projet dans son ensemble⁶⁰

⁶⁰ Qu'est-ce qu'un diagramme de Gantt ? *Gantt.com*, 2020 [Consulté le 26 mai 2021]. Disponible sur : <https://www.gantt.com/fr/>

Première option (Location d'un bâtiment)

- Pour commencer nous devons faire la préparation du projet que nous prévoyons pour janvier année N
- La deuxième obligation sera la création d'une SARL et toute l'administration incluse dedans. (Février – mars année N)
- Troisième obligation, notre but sera de trouver une location le plus vite possible pour que nous puissions aménager et utiliser correctement notre établissement.
- Dès que nous aurons trouvé un bâtiment, nous pourrons commencer à chercher des fournisseurs pour le repas du midi.
- Ensuite nous nous pencherons sur la création du site web qui nous permettra de commencer la publicité et qui durera au moins 4 mois (de mai jusqu'au aout). Pendant ce temps-là nous pourrons commencer l'aménagement et la décoration de l'intérieur. Dans le même temps nous commencerons à recruter du personnel, et nous passerons les entretiens avec les familles, qui doivent être fini fin août.
- En juin, il faudra réaliser des démarches pour obtenir des créneaux concernant la piscine et négocier le meilleur prix avec la ville.
- Pendant le mois de septembre nous devons trouver un forfait mobile et internet et faire les observations pour trouver les améliorations et éliminer tous les défauts éventuels.

Tableau n. 21 : Diagramme de gantt (Location)

Taches	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Ju	Jui	Aou	Sep	Oct	Nov	Déc
Préparation												
Administration, création SARL, registration												
Trouver une location												
Trouver fournisseur de repas												
Création site web												
Publicité, distribution des flyers												

Achat des aménagements												
Décoration et rangement												
Recrutement de personnels												
Entretien et admission des enfants												
Démarches avec la location de la piscine												
Achat d'un forfait et internet												
Observations												

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

Deuxième option (achat d'un terrain et construction)

- Pour commencer en juin année N-1 nous devons acheter et préparer le terrain et réaliser les démarches administratives.
- Continuer avec la construction du bâtiment pour laquelle nous avons prévu quatre mois (d'aout jusqu'au novembre année N-1)
- Après les finitions de construction nous pourrons démarrer les travaux à l'intérieur et les extérieurs (jardins) du bâtiment pour cela nous avons prévu deux mois. (D'avril – mai année N)
- Après la finition des travaux nous chercherons un fournisseur de restauration pour midi (deux mois).
- La création du site web pourra commencer pendant la construction dès le janvier année N
- La distribution des flyers et de la publicité se fera aussi à compter de janvier jusqu'au mai année N.
- Après à partir de juin année N mois nous finirons l'aménagement et l'installation de l'école, pour que nous puissions commencer le recrutement du personnel et les entretiens avec les enfants. (Pour ces taches-là nous avons qu'un seul mois.)

Tableau n. 22 : Diagramme de gantt (Achat)

Taches	Ju	Jui	Aou	Sept	Oct	Nov	Déc	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Ju	Jui	Ao
Préparation, achat du terrain	■														
Administration, création SARL, registration	■	■													
Plan d'architecte			■	■	■										
Permission de construire					■	■									
Construction							■	■	■	■					
Travaux extérieurs											■	■			
Travaux intérieurs											■	■			
Trouver un fournisseur de repas													■	■	
Création site web								■							
Publicité, distribution des flyers								■	■	■	■	■			
Achat des aménagements et la décoration													■		
Installation													■		
Recrutement de personnel														■	
Entretien et admission des enfants														■	
Démarches avec la location de la piscine											■	■	■		
Achat d'un forfait et internet														■	
Observation															■

Source : Nous avons synthétisé ce tableau

III.7 Évaluation des risques

La dernière partie de notre recherche est centrée sur les risques éventuels du plan d'affaire qui pourrait empêcher sa création. Identifier les risques est le plus important pour éviter l'échéance du projet grâce à une forte préparation au préalable.

Risque de refus d'un prêt bancaire

Si la banque dans la deuxième proposition ne nous accorde pas de prêt bancaire, nous ne pourrions pas démarrer notre entreprise, car le manque de ressource ne permettrait pas de proposer un service de qualité comme demandé. De l'autre côté nous avons toujours la première alternative qui pourrait fonctionner même sans prêt, avec location d'un bâtiment.

Risque de faible intérêt à long terme pour les services proposés

En cas de situation où il y aurait très peu d'intérêt pour les services offerts, l'entreprise ne pourrait pas accomplir ses objectifs. Nous doutons de son existence à long-terme car un faible intérêt à dans le temps est associé à de faibles revenus, ce qui équivaut à la disparition totale de l'école. L'élimination de ce risque est possible en développant et en appliquant une meilleure stratégie marketing.

Risque associé à une mauvaise sélection du site

Il est possible que certains parents n'acceptent pas l'emplacement du site. Peut-être à cause du manque de places de parking, éloignement de leur domicile, trop proche de la rivière, peu de fréquence des transports publics etc... Donc, pour prévenir ou réduire ce risque nous pouvons proposer un transport le matin et le soir sous forme de pédibus. Ce qui signifie que les enseignants devront aller chercher les enfants près de chez eux à un maximum de 20 minutes de l'école.

Risque de concurrence

Ce type de risque existe dans tous les types d'entreprises. L'entrée d'une nouvelle concurrence dans l'industrie est probable et il est difficile de se défendre contre elle, car sur le papier tout le monde peut créer une école maternelle comme celle-là. Il est important que l'élimination du risque de la concurrence dans notre cas se concentre sur des services de qualité, un personnel qualifié et un environnement éducatif irréprochable.

Risque de mauvaise sélection d'employés

Le risque associé à une mauvaise sélection des employés de l'équipe de travail reste important. Il peut y avoir une situation où nous découvrons qu'un certain employé ne nous convienne pas et ne donne pas la performance suffisante propre à nos idéaux. Dans notre cas, nous pouvons réduire ce type de risque par la qualité et la cohérence des entretiens d'embauche personnels, qui comprendront des psycho tests ou autres types de tests et période d'essai.

III.8 La vision et le développement dans les années à venir

Pour l'avenir de notre projet nous avons quelques visions qui pourraient être développés, comme par exemple une ou plusieurs franchise(s). Pour vendre notre produit comme un ensemble garantissant une marque de haute qualité d'éducation, nous prévoyons un développement soit dans d'autres régions soit dans d'autres pays du monde. Cette possibilité est encore plus soulignée grâce à la mondialisation et provoque une occasion pour un jumelage avec d'autres écoles maternelles afin de soutenir la diversité et apprendre de nouvelles langues étrangères. Nous considérons que ce projet pourra être intéressant aussi pour l'union francophone car il favorise la diffusion de la langue française dans d'autres pays et pourrait ainsi, en adhérant à notre projet, nous soutenir.

Pour augmenter la qualité de notre service, après avoir construit notre propre bâtiment nous pourrions ajouter une piscine intérieure mais s'agissant d'une construction très chère nous devrions attendre plusieurs années et des rendements stables avant de nous lancer.

Une autre remarque est à prendre aussi en compte concernant les fournisseurs en alimentations qui nous coutent très chère. Nous pourrions donc envisager la construction de notre cantine avec nos propres cuisiniers pour économiser de l'argent et suivre nutritionnellement nos enfants de façon plus poussée.

Conclusion

Ce projet sur « la conception d'un plan d'affaires pour une école maternelle privée », basée sur les principes de la pédagogie alternative Montessori et Waldorf-Steiner, une communication renforcée en français et une dominante sportive axé sur la natation est prêt à être réalisé.

Comme chaque entreprise comporte certains risques, nous avons décidé de créer cette maternelle privée en tant que société à responsabilité limitée. Les principaux facteurs dans la décision de la forme juridique étaient la responsabilité limitée (responsabilité restreinte au capital de l'entreprise) et la possibilité de créer une société par une seule personne.

Ce travail de recherche a été divisé en trois parties, une première partie « théorique », où nous avons pu aborder les concepts de base nécessaires à l'élaboration d'un plan d'affaires.

La deuxième partie nous a montré tous ce qui concerne la pédagogie pour que le lecteur puisse clairement identifier de quoi le projet s'agit.

Dans la troisième partie (partie pratique), basée sur des analyses individuelles, nous avons pu découvrir quel est le marché sur lequel l'entreprise opérerait ; La concurrence et l'intérêt pour ce type de maternelle privée. Ensuite le choix de l'emplacement, qui d'une part devait correspondre aux exigences fixées par la loi et d'autre part les idées sur la future maternelle. Afin d'atteindre le plus de familles possibles, nous avons choisi plusieurs types de communications (par son site web, par des flyers ou encore via propagation sur les réseaux sociaux.) Une autre étape également importante reste la planification organisationnelle et financière. Nous avons dû faire des calculs de rentabilité, de frais, de revenus etc... pour les trois premières années. Pour une meilleure orientation nous avons utilisé un diagramme de Gantt et où il était nécessaire non seulement de sélectionner les locaux dans lesquels notre établissement serait situé, mais aussi d'assurer toutes les démarches relatives à son enregistrement à la chambre de commerce et d'industrie. Dans les calculs individuels, l'objectif n'était pas seulement de calculer tous les coûts, qu'il s'agisse des coûts d'exploitation, de masse salariale ou de construction/location, mais aussi d'expliquer à partir de quelles sources l'entreprise sera financée et quels sont les revenus attendus. Dans ce cas, deux options ont été proposées, en fonction des ressources obtenus.

Comme il s'agit d'une nouvelle entreprise et que son financement est limité, il faut noter que les bénéfices de l'entreprise évolueront lentement, ce qui n'est pas dissuasif car nous comptons sur son potentiel. Nous devons nous rendre compte que notre société a un seuil de rentabilité assez élevé (25 enfants) c'est-à-dire que la première année de fonctionnement nous serions que légèrement endetté. Cependant, n'ayant pas prévu d'augmenter les prix à l'avenir, l'entreprise devra tout mettre en œuvre pour gagner la confiance des parents et garder leurs enfants en proposant toujours les meilleurs services possibles.

Finalement, la réalisation de ce projet dépend uniquement de notre capacité à nous adapter et à accepter tous les risques liés à création de notre école.

« Seulement ceux qui prendront le risque d'aller trop loin découvriront jusqu'où on peut aller » T.S Elliot⁶¹

⁶¹ *Petits messages pour croire en soi*, Paris: Larousse, 2019.

Liste des abréviations

Ex - exemple

RCP – rendement des capitaux propres

CF - couts fixes

CV- couts variables

Q - quantité

P – prix

HT – hors taxe

SARL (s.r.o.) – Société à responsabilité limitée

PME – petites et moyennes entreprises

Résumé

Cieľom tejto diplomovej práce je vypracovanie a tvorba vlastného podnikateľského zámeru, ktorým je založenie súkromnej, alternatívnej francúzsko-športovej materskej škôlky umiestnenej v Trenčíne. Podnikateľský plán, sa skladá z viacerých súčasti, kde detailne analyzujeme podnikateľské prostredie, trh, konkurenciu, organizačnú štruktúru podniku a rôzne zdroje financovania, na základe, ktorých diplomová práca sa zaoberá dvoma konceptami založenia našej inštitúcie. Prvou alternatívou je prenájom budovy , alebo našou druhou možnosťou je kúpa pozemku a výstavba vlastnej budovy, podľa našich potrieb. Na základe vykonaných analýz a výpočtov, môžeme konštatovať, že náš projekt je konkurencieschopný a jeho realizácia by mohla byť úspešná.

Table de tableaux et graphes

Tableau n°1 – *Le tableau de comparaison des écoles maternelle (concurrents directs)*

Tableau n°2 - *Analyse SWOT*

Tableau n°3 – *Journée type dans école maternelle*

Tableau n°4 – *Les coûts du site web*

Tableau n°5 – *Cout total de cette distribution*

Tableau n°6 – *Les couts initiaux*

Tableau n°7 – *Revenus prévisionnels*

Tableau n°8 - *Répartition du prix par année et par produit*

Tableau n°9 - *Frais de service (location)*

Tableau n°10 - *Frais personnels*

Tableau n°11 - *Bilan initial (location)*

Tableau n°12 - *Compte de résultat (location)*

Tableau n°13 - *Les couts initiaux (achat)*

Tableau n°14 - *Frais fixes (achat)*

Tableau n°15 - *Financement de la construction de notre propre bâtiment*

Tableau n°16 - *Bilan initial (achat)*

Tableau n°17 - *Compte de résultat (achat)*

Tableau n°18 - *Autonomie financière*

Tableau n°19 - *Rendement des capitaux propres (RCP)*

Tableau n°20 – *Taux de marge commerciale nette = Résultat net/Chiffre d'affaires HT*

Tableau n°21 - *Diagramme de Gantt (Location)*

Tableau n°22 - *Diagramme de Gantt (Achat)*

Graphe n°1 : *Seuil de rentabilité (location)*

Graphe n°2 : *Seuil de rentabilité (Achat)*

Bibliographie

1. Brassart Dominique-Guy. Coordonné par J. Houssaye. *Les Sciences de l'Éducation pour l'Ère Nouvelle. Revue du CERSE*. « Pédagogie », n° 1, avril 1995. In: *Spirale. Revue de recherches en éducation*, n°16, 1995.
2. COULON, Y. *L'essentiel des ratios financiers*. Paris: Maxima Laurent du Mesni, 2018. ISBN 284001968X.
3. FOTR, J. *Strategické finanční plánování*. Praha: Grada, 1999. Manažer. ISBN 8071696943.
4. FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024739854.
5. GAUTHIER, C. et M. TARDIF. *La Pédagogie - Théories Et Pratiques De L'antiquité À Nos Jours*. 4eme édition. Montréal : Gaëtan Morin, 2017. ISBN 978-2896321209.
6. HISRICH, R. et M. PETERS. *Entrepreneurship*. 8th Edition. McGraw-Hill, 2009. ISBN 978-0073530321.
7. KEŘKOVSKÝ, M. et O. VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2.édition. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071794538.
8. KORÁB, V. et coll. *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 8025118436.
9. KORÁB, V. Et coll. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050.
10. MAJDÚCHOVÁ, H. et A. NEUMANNOVÁ. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Sprint 2, 2014. Economics. ISBN 9788089710041.
11. MONTESSORI, M. *L'Enfant*. Nouvelle édition. Paris : Éditions Desclée de Brouwer, 2018. ISBN 2220095231.
12. NĚMEC, L. a J. ZAHŘÁNKOVÁ. *Finanční crowdfunding*. Praha: Wolters Kluwer, 2019. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 9788075529800.
13. *Petits messages pour croire en soi*. Paris: Larousse, 2019. ISBN 978-2035963291.
14. SRPOVÁ, J. et coll. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. édition Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
15. STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. édition Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-12-8.
16. SLOVAQUIE, *Loi scolaire n. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov*. ISBN 9788081683541.

17. SLOVAQUIE, *loi n. 311/2001 Z. z. zákonník práce*. ISBN 978-80-8168-368-8.
18. SLOVAQUIE, *loi n. 317/2009 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov*. ISBN 9788089213801.
19. SLOVAQUIE, *loi n. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní*. ISBN 9788080784676.
20. SLOVAQUIE, *ministre de l'Éducation : décret n. 306/2008 Z. z. o materskej škole*.
21. SLOVAQUIE, *ministre de l'Éducation : décret n. 330/2009 Z. z. o zariadení školského stravovania*.
22. SLOVAQUIE, *loi n.513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov* . ISBN 978-80-5620-194-7.
23. TRENČIANSKY KRAJ. Slovak Investment and Trade Development Agency, 2019. ISBN 978-80-8121-7267-5.
24. VEBER, J. et coll. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe*. 2éem edition vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 9788072612109.
25. WUPPERFELD, U. *Podnikateľský plán pro úspěšný start*. 1. édition Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

Sitographie

26. Canva.com, *en ligne* : <https://www.canva.com>
27. Cenník, Stavebné povolenie, *en ligne* : <http://www.stavebne-povolenie.eu>
28. Comment faire un SWOT ? *en ligne* : <https://www.ideel-factory.fr>
29. Concevoir une stratégie : l'analyse SWOT, *en ligne* : <https://www.manager-go.com>
30. Google maps, *en ligne* : <https://www.google.com/maps>
31. Faire son business plan, *en ligne* : <https://bpifrance-creation.fr/>
32. Les langues étrangères les plus parlées en Europe , *en ligne* : <https://fr.statista.com/>
33. Hypotéka od UniCredit Bank, *en ligne* : <https://www.fingo.sk/>
34. Ekonomika SME, *en ligne* : <http://ekonomika.sme.sk/>
35. Mobilné domy a drevostavby, *en ligne*: <https://mobile-point.sk/>
36. Organisation internationale de la Francophonie, *en ligne* : <http://observatoire.francophonie.org>
37. MY Trenčín, *en ligne* : <https://mytrencin.sme.sk>
38. Plan scolaire pour le niveau élémentaire, *en ligne* : <http://www.steinerschule.ch>
39. Mesto Trenčín, *en ligne* : <https://trencin.sk>
40. Marketing-étudiant, *en ligne* : <https://www.marketing-etudiant.fr>

41. Mind Mapping. Management, *en ligne* : <https://www.managementvisuel.fr>
42. Diagramme Gantt, *en ligne* : <https://www.gantt.com/fr>
43. ExpresTlač, *en ligne* : <https://www.exprestlac.sk>
44. Podnikajte.sk, *en ligne* : <http://www.podnikajte.sk/>
45. ÚSTREDNÝ PORTÁL VEREJNEJ SPRÁVY SLOVENSKEJ REPUBLIKY, *en ligne*
: <https://www.slovensko.sk>
46. Marketing Lite, *en ligne* : <https://www.marketinglite.sk>
47. Štatistický úrad Slovenskej republiky, *en ligne* : <https://slovak.statistics.sk/>
48. Inštitút zamestnanosti Slovenskej republiky, *en ligne* : <https://www.iz.sk>

Annotation en français

Ce mémoire de master traite de l'élaboration et la création d'un plan d'affaire d'une école maternelle privée basé dans la région de Trenčín, spécialisée dans l'éducation alternative « Montessori » et « Steiner-Waldorf », dans la communication en français (slovaque et partiellement anglais) et dans les activités physiques et sportives tout en gardant une approche individuelle.

NOM ET PRÉNOM : Bc. Pavlína Pavleová

NOM DE LA FACULTÉ ET DU DÉPARTEMENT : Faculté de lettres, Département des études romanes

TITRE DU MÉMOIRE DU MASTER : **Plan de réalisation d'une société commerciale,**
Plan d'affaire de réalisation d'une école maternelle

DIRECTEUR DU MÉMOIRE DE MASTER : doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

NOMBRE DE CARACTÈRES : 120 835

NOMBRE D'ANNEXES : 1

NOMBRE DE TITRES LITTÉRAIRES : 48

Mots clés : Plan d'affaire, école maternelle bilingue, éducation physique, éducation alternative, approche individuelle

Abstract in English

This master's thesis handle with the development and creation of a business plan for a private kindergarten school based in the region of Trenčín, specializing in alternative education "Montessori" and "Steiner-Waldorf", in the communication in French (Slovak and partially English) and in physical and sporting activities while keeping an individual approach.

SURNAME AND NAME: Bc. Pavleová Pavlína

NAME OF FACULTY AND DEPARTMENT: Faculty of arts, Department of romance studies

TITLE OF MASTER THESIS: **Realization plan of a commercial company**, Business plan of the realization kindergarten

LEADER OF MASTER'S THESIS: doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

NUMBER OF CHARACTERS: 120 835

NOMBRE OF SUPPLEMENTS: 1

NOMBRE OF SOURCES: 48

Key words: Business plan, bilingual kindergarten, physical education, alternative education, individual approach

Annexe 1

Škôlka inak



École maternelle
Franco-sportive



Natation 3x par semaine



Conversation en français au quotidien



Découverte des talents sportifs



Approche individuelle et soutien de la diversité



Soutien la créativité des enfants



Pédagogie Montessori et Waldorf-Steiner



Diversification des sports

francuzsko-sportovaskolka@gmail.com
www.francuzsko-sportovaskolka.com
[0910 316 902](tel:0910316902)