

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI
Filozofická fakulta

MAGISTERSKÁ DIPLOMOVÁ PRÁCE

2016

Bc. Jan Lukeš

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
Filozofická fakulta
Katedra romanistiky

**Voyages pour touristes francophones en
République tchèque pour découvrir davantage le
pays, également les lieux en dehors de Prague**

**Tours of the Czech Republic for French-speaking
tourists who wants to see and explore other
regions of the republic as well as Prague**

Magisterská diplomová práce

Autor: Bc. Jan Lukeš
Vedoucí práce: Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

Olomouc 2016

Déclaration sur l'honneur

Je déclare sur l'honneur avoir rédigé le mémoire de master « Voyages pour touristes francophones en République tchèque pour découvrir davantage le pays, également les lieux en dehors de Prague » sous la responsabilité du directeur de mémoire Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr. et avoir cité toutes les sources d'informations disponibles.

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Voyages pour touristes francophones en République tchèque pour découvrir davantage le pays, également les lieux en dehors de Prague“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce Doc. Mgr. Jaromíra Kadlece, Dr. a uvedl jsem všechny podklady a literaturu.

À Olomouc le 22 août 2016

Signature :

Remerciements

En premier lieu je remercie Monsieur Jaromír Kadlec pour ses conseils, sa direction et son soutien.

Je remercie également Monsieur Patrick Ralet pour ses conseils et son aide pour mon étude de marché.

Enfin j'adresse aussi mes remerciements aux personnes qui m'ont aidé dans la diffusion de mon étude de marché et qui ont corrigé mon orthographe.

Sommaire

Introduction	7
1. Business model – Tchèque mon pays s. r. o.	9
1.1. Les clients	9
1.2. L’offre	9
1.3. Les canaux	10
1.4. La relation client	10
1.5. Les revenus	10
1.6. Les ressources clés	11
1.7. Les activités clés	11
1.8. Les partenaires clés	11
1.9. Les coûts	12
2. Business plan du tour-opérateur Tchèque mon pays s. r. o.	13
2.1. Le créateur et historique du projet	13
2.2. Les buts du tour-opérateur et son propriétaire	13
2.3. Le marché	14
2.3.1. Le marché complet	14
2.3.2. Le marché potentiel	15
2.4. L’étude du marché	15
2.5. La tendance du marché	16
2.6. La clientèle	17
2.7. La concurrence	18
2.7.1. La liste de la Concurrence	18
2.7.2. La concurrence et ses caractéristiques de bases	19
2.7.3. La concurrence et tourisme en ligne	20
2.8. La stratégie de marketing	21
2.8.1. Le Positionnement Marketing	22
2.8.2. L’Analyse SWOT	22
2.8.3. Le marketing mix (les « 4P »)	23
2.9. L’organisation des voyages	29
2.9.1. L’hébergement	29
2.9.2. La nourriture	30
2.9.3. Le transport	30

2.9.4.	Le prix d'entrées	32
2.9.5.	Le dossier	32
2.9.6.	La date des voyages	33
2.10.	La direction de la société et la structure organisationnelle	34
2.10.1.	Le propriétaire	34
2.10.2.	Le personnel du tour-opérateur	34
2.11.	Les informations générales sur la société	35
2.12.	Les mentions légales	37
2.12.1.	La caractéristique d'un tour-opérateur	37
2.12.2.	La différence entre une agence de voyage et un tour-opérateur	38
2.12.3.	La création de la société	38
2.12.4.	La création du tour-opérateur	40
2.13.	La planification financière et d'investissement	43
2.13.1.	La structure des passifs	43
2.13.2.	La structure des actifs	44
2.13.3.	L'investissement et le matériel	45
2.13.4.	Les charges personnelles	46
2.14.	Le bilan prévisionnel	47
2.15.	Le compte de résultat prévisionnel	48
2.15.1.	La variante normale	48
2.15.2.	La variante pessimiste pour la première année N	50
2.15.3.	La variante optimiste pour la première année N	51
2.16.	La gestion financière	53
2.16.1.	Les prévisions de ventes	53
2.16.2.	Les flux financiers	54
2.16.3.	Le point mort	55
2.16.4.	Les soldes intermédiaires de gestion	56
2.16.5.	Les ratios de l'analyse financière	57
3.	Voyages et programmes exemplaires	60
3.1.	La République tchèque – Découverte	60
3.2.	La République tchèque – séjour familial à Šumava	64
3.3.	La République tchèque – Bohême du Sud	67
	Conclusion	72
	Liste des abréviations	73
	Resumé	74
	Liste des tableaux	75

Liste des graphiques	76
Liste de ressources	77
Liste des annexes	78
Annexes	I
Annotation	VIII

Introduction

Le business plan ou plan d'affaires est un outil nécessaire pour la création d'une nouvelle entreprise ou pour le lancement d'un nouveau produit. Il permet de trouver et de collecter les informations stratégiques sur l'environnement interne et externe de l'entreprise et permet de faciliter les décisions stratégiques. Le business plan révèle souvent les problèmes du projet ou peut renforcer certaines idées.

Dans ce mémoire nous étudierons le business plan d'un tour-opérateur « Tchèqu mon pays s. r. o. » qui va organiser des voyages pour les touristes francophones en République tchèque. Les voyages seront organisés principalement en dehors de Prague et les touristes pourront ainsi découvrir davantage la magnifique nature, la riche culture et l'histoire de ce pays qui se trouvent au-delà de notre capitale.

La société est très influencée par la mondialisation et c'est de plus en plus facile de voyager et de rencontrer de nouvelles cultures qui se mélangent. La magie des voyages pleins d'aventure et d'inattendus disparaît peu à peu. Les voyages sont beaucoup plus plats, beaucoup plus uniformes. Certaines personnes veulent seulement cocher une destination de plus sur leur programme de voyage et montrer qu'ils étaient là.

On ne peut pas changer les habitudes des touristes, on peut seulement leur montrer tout ce qu'ils peuvent voir en gardant leur confort, leur vitesse et leur mode de voyage. On peut leur montrer des perles secrètes. C'est aussi le but de mon business plan : montrer aux touristes quelque chose en plus, quelque chose d'extraordinaire.

Le guide touristique Lonely planet publie chaque année les TOP 10 des destinations et des lieux peu connus mais qui sont à découvrir. Ce TOP 10 a notamment choisi plusieurs fois des lieux méconnus en République tchèque. C'est en 2012¹ que la ville d'Olomouc a été choisie. Certaines villes de Moravie, comme Olomouc, Brno, Telč et Mikulov, ont été sélectionnées l'année suivante.² Enfin, en 2014³, la ville d'Olomouc fut placée première parmi les 50 lieux cachés en Europe.

¹ISALSKA, Anita. Ten hidden gems of Europe. *Lonely Planet* [en ligne]. 2012 [cit. 2016-06-09]. Accessible sur: <https://www.lonelyplanet.com/europe/travel-tips-and-articles/77032>

²MURDOCK, Andy. Top 10 European travel destinations for 2013. *Lonely Planet* [en ligne]. 2013 [cit. 2016-06-09]. Accessible sur: <https://www.lonelyplanet.com/europe/travel-tips-and-articles/77757>

³UNCOVER EUROPE'S 50 BEST-KEPT SECRETS: Secret Europe. *Lonely Planet* [en ligne]. 2014 [cit. 2016-06-09]. Accessible sur: <http://www.lonelyplanet.com/secret-europe/>

Dans ce mémoire j'ai abordé des thèmes classiques du business plan en suivant la structure et l'organisation selon les livres *Construire son business plan* de CATHERINE LÉGER-JARNIOU et *Podnikatelský plán a strategie* de JITKA SRPOVÁ. J'ai utilisé les méthodes suivantes : analyse, synthèse et comparaison. Une partie des principaux arguments de mon projet est soutenue par une étude de marché en forme de questionnaire sur internet. Enfin j'ai ajouté trois voyages potentiels préparés à partir de ce business plan pour rapprocher l'image des voyages avec notre tour-opérateur Tchèque mon pays s. r. o.

Le but principal de ce travail est de rédiger le business plan qui va servir à un entrepreneur, non seulement de manuel et d'outil, mais aussi de guide dans le labyrinthe marketing, juridique, économique et managérial qu'est le lancement de projet. Cette réalisation ne servira pas à convaincre des investisseurs et des banques de financer ce projet, mais à trouver le chemin de la création et déterminer la réalisabilité de ce business plan.

1. Business model – Tchèque mon pays s. r. o.

On utilise un Business model (BM) pour mieux encadrer des idées, afin de montrer quoi, comment, et à qui sont destinés nos services mais aussi où se trouve l'avantage concurrentiel et comment garantir la rentabilité de nos services. Les neuf points suivants vont expliquer comment nous voulons gagner de l'argent et augmenter la valeur de l'entreprise.

1.1. Les clients

Nos clients sont les habitants des pays francophones qui ont décidés de passer quelques jours en République tchèque. Au début de ce projet nous allons nous intéresser principalement à la France où nous allons concentrer notre promotion et notre publicité.

Les clients ciblés ont envie de découvrir plus, et de manière active pendant leur voyage. Il s'agira de personnes de 18 ans et plus, qui sont déjà un peu autonomes et qui ont envie de passer des moments agréables et actifs à l'étranger. Nos clients seront assez souvent des personnes âgées au moins de 50 ans, qui sont aisés et préfèrent les voyages plus ou moins organisés.

Les personnes qui veulent utiliser les services d'une agence de voyage ne veulent pas s'occuper des préparatifs, soit parce qu'ils ne sont pas capables d'organiser, soit parce qu'ils organisent toujours quelque chose et veulent se reposer pendant leurs vacances. Les voyages peuvent être aussi moins chers grâce à des prix négociés.

Nos clients ne sont pas ceux qui veulent séjourner dans des hôtels quatre étoiles et qui souhaitent toujours manger au restaurant.

Nos clients ne sont pas non plus ceux pour qui le français n'est pas la langue dominante parmi les langues étrangères proposées par les autres agences de voyage en République tchèque.

1.2. L'offre

Notre offre contient plusieurs voyages en République tchèque, la plupart proposant un séjour en dehors de Prague. La visite à Prague serait d'un à trois jours maximum en fonction de la longueur des voyages. Ensuite, l'offre propose la visite de sites naturels et culturels dans les autres régions.

Elle contient des voyages de bonne qualité avec un guide local. Les voyages sont centrés surtout sur la diversité et sur la bonne ambiance du groupe.

Les clients peuvent choisir entre des voyages différents par rapport à leur difficulté, leur programme et leur durée.

Notre programme se distingue des autres agences de voyage également grâce à notre site web. Nous allons proposer aux clients plusieurs photos et vidéos de nos voyages, et des endroits qu'ils peuvent visiter, afin de mieux savoir ce qu'ils achètent.

1.3. Les canaux

Pour le début de notre projet nous allons vendre nos services en ligne. Nous allons aussi utiliser internet pour la promotion et pour la communication avec nos clients. Celle-ci va se dérouler sur notre site web et sur les réseaux sociaux comme Facebook, Twitter, ou encore Google +.

1.4. La relation client

Les relations avec les clients sont pour nous très importantes. Nous sommes vraiment orientés vers la communication personnelle. Au début nous pouvons commencer avec des remises par exemple en attirant d'autres clients grâce aux premiers, ou en faisant des remises aux clients qui ont voyagé plusieurs fois avec nous.

Notre tour-opérateur proposera des services pour répondre au mieux à la demande des clients. En plus des voyages nous nous occuperons d'une vente supplémentaire de cartes, de guides et de textes tchèques traduits en français, concernant la République tchèque et sa culture.

Ensuite, pour que l'atmosphère du voyage soit plus conviviale notre agence offre, lors d'occasions spéciales telles que des anniversaires, des cadeaux ou des surprises. Nous offririons par exemple des Tee-shirt, de l'eau de vie, des CD avec de la musique tchèque etc.

1.5. Les revenus

Les revenus seront générés par la vente de produits et de services mis à disposition tels que les produits supplémentaires de nos partenaires (location de vélos, de patinettes etc.) Nous allons aussi proposer à ces derniers de mettre leurs publicités sur notre site web.

Les clients pourront payer en ligne ou bien en espèce pendant le voyage.

Le prix des voyages serait différent en fonction du programme et de la durée du voyage. Les clients peuvent aussi gagner des remises grâce à notre programme de fidélisation ou l'apport d'un nouveau client.

1.6. Les ressources clés

Les clients devront payer avant le départ en voyage, donc nous allons avoir les ressources financières suffisantes pour couvrir les frais liés au voyage. Les ressources pour les démarches administratives et pour la communication seraient payées par les ressources personnelles.

Les agences de voyage sont en République tchèque la profession patentée. Cela signifie que l'entrepreneur doit recevoir une autorisation d'exécution de cette profession. Sans cette licence nous ne pouvons plus poursuivre notre projet.

L'autre ressource importante pour notre tour-opérateur serait les guides locaux francophones.

Pour mieux accrocher les clients potentiels il nous faut un bon site web. En effet, une bonne communication et une page web agréable pour les utilisateurs sont très importantes et jouent un rôle prépondérant.

1.7. Les activités clés

Nos activités clés sont la création et la commercialisation de nos voyages. Il est également important pour nous de favoriser une communication de qualité avec nos clients pour mieux faire connaître notre tour-opérateur et pour vendre plus facilement.

1.8. Les partenaires clés

Nous n'avons pas de partenaires clés pour les premières années. Comme nous sommes un petit tour-opérateur nous pouvons choisir des hôtels, des restaurants ou d'autres activités avec les meilleures conditions pendant le moment de la commande. Nous devons trouver des bons partenaires avec des services qui nous conviennent pendant nos premières saisons.

Nous aurons des partenaires dans les secteurs comme la gastronomie, l'hébergement, les loisirs, les produits locaux etc. Mais ce ne sont pas des partenaires clés, ils ne sont donc pas nécessaires à notre activité.

1.9. Les coûts

Parmi nos coûts, les plus importants sont les frais de voyages comme l'hébergement, la nourriture, le transport, les activités sportives etc. Tout étant préparé et les guides venant de République tchèque, les charges sont moins élevées ce qui nous permet d'avoir des prix plus bas et de produire plus de bénéfices.

Puis il nous faut compter les salaires pour l'administration et pour les guides. Ici on peut encore ajouter les prix pour la communication.

2. Business plan du tour-opérateur Tchèque mon pays s. r. o.

2.1. Le créateur et historique du projet

L'auteur de ce business plan est Jan Lukeš qui est gérant de ce projet « Tchèque mon pays s. r. o. » Il habite à Olomouc où il veut aussi créer le siège pour cette société. Il a des expériences riches en tant que guide et qu'instructeur. Les expériences dans le domaine de la gestion sont également très importantes. Le propriétaire a acquis cette expérience lors de ses études à l'Université d'Auvergne à Clermont-Ferrand en France en Master Management - Administration des Entreprises et à l'Université Palacky à Olomouc en République tchèque en Master- langue française appliquée dans l'administration économique.

Depuis 2010 il travaille en tant que guide touristique pour l'agence de Voyage Alpina s. r. o. Alpina organise des voyages actifs proposant des randonnées, du vélo ou de la via ferrata et c'est ainsi que l'agence fait découvrir un pays en dehors des villes. Les voyages sont organisés à l'étranger pour des clients tchèques. En période hors saison, il a occupé le poste d'instructeur du teambuilding pour la société Tern s.r.o.

C'est de ses expériences et de ses loisirs que lui est venue l'idée de créer des voyages pour les touristes français en République tchèque. Il désire faire quelque chose qui lui tient à cœur : profiter de la nature et voyager en groupe.

2.2. Les buts du tour-opérateur et son propriétaire

Pour mieux décrire les objectifs nous allons utiliser la méthode SMART. SMART est un sigle de mots anglais Specific, measurable, achievable, realistic, timed (Spécifique, Mesurable, Accessible, Réaliste, Daté) Ce sont des caractéristiques nécessaires pour tous les objectifs.⁴

⁴ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1. p. 18

Les buts du tour-opérateur Tchèque mon pays s. r. o.

Le but premier est la réalisation de 4 voyages pendant la première saison ainsi que de prouver aux gens notre professionnalisme et nos approches personnelles. Afin de prouver nos qualités il faut créer une relation de confiance avec les clients potentiels par la communication et par les sites d'internet de qualité. La cinquième saison, le tour-opérateur va vendre 20 voyages. Cela veut dire que chaque année, le tour-opérateur va gagner quatre nouveaux groupes de clients. Dans ce business plan, 1 voyage contient au moyen 15 personnes. Ces buts sont adaptés à la taille du marché sur lequel nous allons réaliser nos activités.

Les buts du propriétaire

Le but le plus important pour le propriétaire est de trouver des clients pour pouvoir réaliser les premiers voyages et améliorer tous les détails pour les autres saisons. La première saison doit être la base pour les autres saisons. Une fois le tour-opérateur développé le propriétaire va s'occuper de son travail à temps plein aussi bien dans l'administration que dans les voyages avec des touristes.

Le propriétaire doit aussi trouver une équipe de collaborateurs et de guides stables au niveau de la capacité d'exercer les travaux demandés de la meilleure façon possible.

Dans cinq ans le tour-opérateur sera capable générer des bénéfices suffisants pour pouvoir garantir la rémunération pour son propriétaire : 25 000 CZK par mois.

2.3. Le marché

2.3.1. Le marché complet

Notre tour-opérateur peut proposer ses services partout dans le monde francophone. En Europe ce sont surtout les pays comme la France, le Belgique et la Suisse. Mais le projet peut être aussi destiné à des habitants francophones qui vivent dans les autres pays.

Selon de rapport du CzechTourism, (L'organisation officielle du tourisme en République tchèque) la République tchèque a reçu la visite de 273 582 touristes français en 2014. Ces derniers ont en moyenne dépensé sur la place 1 407 CZK /jour/ personne

(Soit 51 EUR/ jour/ personne⁵). Dans ce montant, les frais liés au transport depuis la France vers la République tchèque ainsi que les charges avant le départ ne sont pas pris en compte.

En 2013 les touristes français sont restés en moyenne 4,2 nuits sur le territoire tchèque qui se situe à la quinzième position dans le classement des pays européens les plus visités par les français.⁶ Environ 28 % des touristes français arrivent avec une agence de voyage et selon la recherche, il s'agit plutôt de personnes âgées. Cette partie de clients reste plus longtemps dans le pays et dépensent plus que les autres générations.

Les Français arrivent surtout pour voir Prague, découvrir la culture et la gastronomie tchèque. Ils s'intéressent aussi à l'histoire et aux châteaux, châteaux forts et autres monuments historiques, notamment ceux qui sont inscrits sur la liste du patrimoine culturel de l'UNESCO.⁷

2.3.2. Le marché potentiel

Notre tour-opérateur veut s'orienter sur le marché des vacances actives avec découverte de la culture et avec des activités physiques comme la randonnée, le vélo etc. Nous allons proposer des activités au cours de l'année pendant des saisons différentes. Le marché est plutôt petit ou marginal. Nous savons que le nombre de clients est assez limité à cause du segment sur lequel on exerce nos activités. La clientèle ciblée est limitée par le mode de vie spécifique (les voyages actifs), par la géographie (les pays francophones) et par le revenu. Les touristes qui ont des difficultés avec l'organisation d'un voyage qui utilisent les services d'agences spécialisées peuvent y être ajoutés.

2.4. L'étude du marché

Pour mieux connaître notre marché et surtout nos clients, nous avons organisé l'étude du marché sous forme d'un questionnaire en ligne. Le questionnaire a circulé sur Internet environ un mois et nous avons collecté 425 réponses.

⁵Le taux de change moyen en 2014 était de 1 EUR = 27.533 CZK
Kurzycz: EUR průměrné kurzy 2014, historie kurzů měn [en ligne]. [cit. 2016-06-17]. Accessible sur : <http://www.kurzycz.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2014/>

⁶ Situační zpráva o trhu z destinace ZZ. Francie. *CzechTourism* [en ligne]. [cit. 2016-06-17]. Accessible sur: http://www.czechtourism.cz/getmedia/ec526e2c-d597-46fa-9f49-dd32e805e549/21_05_15_francie_top_media_2015.xlsx.aspx

⁷ Situační zpráva o trhu z destinace ZZ. Francie. *CzechTourism* [en ligne]. [cit. 2016-06-17]. Accessible sur: http://www.czechtourism.cz/getmedia/ec526e2c-d597-46fa-9f49-dd32e805e549/21_05_15_francie_top_media_2015.xlsx.aspx

Le questionnaire était destiné à tous les habitants des pays francophones qui peuvent apprécier nos services. Finalement nous avons utilisé 418 réponses car nous avons dû supprimer 7 réponses des sondés qui viennent de pays comme l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie ou la République tchèque. Les réponses de ces sondés ne sont pas pertinentes parce qu'ils vont mieux apprécier les services de guides qui parlent leur langue. Cependant, les réponses de sondés qui viennent du Maroc ou du Canada sont pertinentes pour nous car ils peuvent avoir le français comme langue maternelle.

Nous devons aussi mentionner que le questionnaire a touché en général les jeunes entre 18 et 30 ans (59,3% de sondés). Le questionnaire était diffusé en majorité sur Facebook dans plusieurs groupes et parmi des clients du CzechTourism en France. La communication sur Internet serait pour nous primordiale pendant notre activité c'est pourquoi nous trouvons cet échantillon de sondés pertinent.

Les réponses complètes sont mentionnées dans l'annexe du mémoire.

2.5. La tendance du marché

Selon les études de marché de CzechTourism « Les visiteurs étrangers dans l'ensemble des établissements d'hébergement selon des pays 2014 » on voit l'index des visiteurs diminuer de 6,5% entre des années 2013 et 2014. L'ensemble des établissements d'hébergements a enregistré 273 582 hôtes en 2014 et 268 877 hôtes en 2015. En 2014 la France était à la 14ème place de tous les pays du monde selon le nombre d'hôtes.

Selon les chiffres des hôtes et selon d'index qui diminue on peut penser que le marché est sur le déclin. Mais il ne faut pas oublier des nouveaux trends de ces dernières années. Les touristes utilisent de plus en plus les réseaux sociaux pour trouver l'hébergement comme Airbnb, Couchsurfing ou ils cherchent l'hébergement dans les familles.

Comme les statistiques du CzechTourism et L'institut tchèque de la statistique (ČSÚ) utilisent les données des établissements d'hébergement, qui sont inexacts en ce qui concerne le nombre de tous les touristes qui arrivent en République tchèque il faut tenir compte de ces tendances. En effet, à cause de l'espace Schengen les pays n'ont pas de meilleure possibilité pour compter les touristes arrivant. C'est pourquoi il faut chercher ces informations à l'aide d'autres sources.

Pour éviter de travailler avec des statistiques peu exactes pour nos besoins nous allons voir le secteur du transport qui est inséparable de celui du voyage.

D'abord nous pouvons étudier le secteur du transport routier. La Société RegioJet s.r.o. a ouvert une nouvelle ligne entre Prague et Lyon qui est desservie deux fois par semaine. Le secteur du transport aérien est aussi en hausse. Depuis 2014 la société espagnole Volotea a ouvert les nouvelles lignes de Prague à Nantes, Bordeaux, Toulouse et Marseille. La société Vueling Airlines a ouvert une nouvelle ligne entre Paris et Prague qui est desservie six fois par semaine. La société Transavia proclame sa ligne Paris – Prague comme étant la championne du mois de septembre avec un taux d'occupation des sièges de 95%. « La capitale de la République tchèque "séduit toujours autant les Français." »⁸

Selon ces informations on ne peut pas affirmer que le tourisme des Français soit sur le déclin. On peut plutôt confirmer qu'il y a de plus en plus de Français qui arrivent en République tchèque.

2.6. La clientèle

Les voyages seront ciblés surtout sur les clients aventuriers et les touristes classiques qui veulent quand même un peu du confort comme pouvoir dormir dans les hôtels pas chers et qui veulent découvrir les nouvelles choses. Dans la question 11 de notre étude de marché, 48,8 % sondés ont répondu qu'ils pensent être des voyageurs aventuriers, 44,7 % pensent d'être des voyageurs plutôt touristes classiques et 54,3 % sont les touristes culturels (plusieurs réponses étaient possibles).

De plus, 56,7% des sondés dans notre étude de marché ont déjà visité la République tchèque et 87,8% de tous les sondés vont venir ou retourner en République tchèque. C'est pourquoi nous voulons leur proposer les nouvelles destinations à visiter. Nous allons proposer plusieurs programmes pour que nos clients puissent toujours voir des choses nouvelles et vivre des moments agréables.

Selon la question 13 de notre étude de marché nous savons que 29,7 % des clients potentiels aiment les voyages qui ne sont pas organisés complètement et veulent avoir une liberté partielle sans être accompagné par un guide. C'est pourquoi nous allons

⁸ ZABLOCKI, Francis. Transavia révèle les destinations préférées en septembre. *Air Info* [en ligne]. 2015 [cit. 2016-08-04]. Accessible sur: <http://airinfo.org/2015/09/03/transavia-revele-les-destinations-preferees-en-septembre/>

aussi proposer des voyages organisés sans guide, avec simplement l'envoi de dossiers avec toutes les réservations, informations, cartes etc. avant le départ ou sur place à l'arrivée. Le reste du voyage se déroule sans guide.

2.7. La concurrence

Etant donné que nous commençons notre projet, personne ne nous connaît. La notoriété et l'image de notre agence est nulle. C'est à cause de cela que la concurrence serait au début beaucoup plus importante.

Les services des agences de voyage sont classés dans la concurrence imparfaite parce que les services ne sont pas identiques. Il y a aussi un obstacle avec une entrée dans le secteur car ces services sont, en République tchèque, conditionnés par la concession (licence). Les conditions pour pouvoir créer un tour-opérateur sont mentionnées dans le chapitre 2.12.

Pour notre projet il y a trois sortes de concurrence principales. En premier, les agences de voyage et des tour-opérateurs en France, en deuxième, les agences de voyage ou des tour-opérateurs en République tchèque, en troisième les agences de voyage ou des tour-opérateurs dans les pays voisins qui proposent des voyages qui passent par la Tchéquie. Nous prenons en compte seulement les agences qui préparent des voyages sur le même territoire et pour la clientèle francophone.

Notre avantage concurrentiel se situe surtout dans les domaines suivants :

- Nous proposons des guides locaux francophones
- Nous proposons des programmes plus actifs
- Nous proposons des programmes plus variés
- Nous proposons des programmes avec approche personnelle
- Nous proposons des programmes moins chers qu'en agence de voyages françaises

Presque toutes les charges sont en République tchèque et c'est pourquoi les prix sont plus bas qu'en France (Rémunération des guides et d'autre personnel)

2.7.1. La liste de la Concurrence

Sur la liste suivante nous allons mentionner certains noms des agences de voyages et des tour-opérateurs. La liste contient les entreprises qui étaient recherchées

par les moteurs de recherche parmi les premières pages. Ces pages seront le plus souvent visitées par les clients potentiels.

Les exemples de la concurrence en République tchèque

Tchequie Tour s. r. o.

ALLIANCE PRAGUE s. r. o.

Ave Travel s. r. o.

Avantgarde Prague s. r. o.

Les exemples de la concurrence en France

La société EVANEOS SA

Nouvelles Frontières - Société par Actions Simplifiées

SELECTOUR AFAT ENTREPRISE, société par actions simplifiée

VERDIÉ Voyages SARL

AMSLAV, SARL

Terres d'aventure, SAS

ALLIBERT Trekking SAS

GRAND ANGLE SARL

NOMADE AVENTURE SAS

L'exemple de la concurrence dans les pays voisins

Les Guides Slovaques

2.7.2. La concurrence et ses caractéristiques de bases

La concurrence de l'agence de voyage Terres d'aventures, Nomade-aventure, et agence de voyage Allibert est la plus forte car ils organisent des voyages de découverte avec des randonnées. Cependant, ils organisent souvent des voyages sans guide. Cela veut dire que leurs clients recevront le dossier avec toutes les informations, réservations, cartes etc. Les clients n'ont rien à faire pour leur organisation mais suivent parfois le parcours acheté seuls sans les autres co-voyageurs, simplement en suivant les instructions. Cela peut satisfaire certains groupes de clients, mais il y a toujours des touristes qui veulent

avoir un guide pour se sentir plus à l'aise dans des pays étrangers. On peut donc dire qu'ils représentent la concurrence partielle. Dans cette catégorie il faut encore classer les agences de voyage Grand Angle et Ave Travel qui font les voyages en vélo (des voyages actifs).

On peut ensuite trouver la concurrence des agences de voyage qui font des voyages avec des guides locaux francophones. Certaines agences organisent aussi des dîners folkloriques, très proches de notre idée. Ils peuvent attirer des personnes qui se trouvent parmi notre clientèle. Ces agences de voyage proposent surtout des programmes dans les villes et dans les sites très connus comme ceux à l'UNESCO. Toutefois il faut garder à l'esprit que leur offre ne propose ni randonnées ni balades dans la nature et que parfois le guide est absent, comme dans l'agence de voyage Amslav ou Selectour-afat.

Il ne faut pas oublier la concurrence qui heurte notre initiative à la création de ce business plan. Ce sont les voyages à Prague, la ville dans laquelle arrive la plupart de tous les touristes français. Selon des études du marché de CzechTourism « Les visiteurs étrangers dans l'ensemble des établissements d'hébergement selon des pays 2014 », 60,5% des nuits réservées par des touristes français sont réservées à Prague. Dans ce groupe il faut aussi classer les voyages qui visitent la Bohême du Sud et qui sont de temps en temps reliés avec les voyages à Prague. Ce sont surtout les agences de voyage comme Tchèque tour, Nouvelles Frontières, Evaneos, Verdier-voyages et Avantgarde Prague s. r. o.

Il ne faut pas oublier la concurrence des autres pays. Il n'y a pas que les pays voisins mais tous les pays qui peuvent attirer de nouveaux clients en Tchéquie. Pour faire de la publicité à notre pays, nous avons CzechTourism qui représente la Tchéquie (entre d'autres activités) à l'étranger et publie des vidéos et des photos pour montrer des beautés qu'on peut trouver chez nous, dans le cœur de l'Europe.

2.7.3. La concurrence et tourisme en ligne

Selon le modèle de notre agence on peut dire que presque toute la communication avec les clients serait soit à distance, soit en ligne, ou bien par téléphone. C'est par la communication sur Internet que nous allons effacer les frontières et la distance entre nos clients.

A première vue on peut penser que l'agence en République tchèque ne peut pas se confronter aux agences en France à cause de la facilité de commande, d'acquisition

des informations etc. Mais grâce à la tendance d'augmentation d'achat en ligne, les frontières s'estompent. Selon l'étude du Cabinet Raffour Interactif, les 45% des Français partis en 2014 ont réservé tout ou partie de leur séjour de loisir sur Internet en payant intégralement en ligne, soit 14,8 millions de Français. 71% des Français partis ont consulté Internet pour préparer leurs séjours en 2014 (+9 points par rapport à 2013) soit 23,2 millions de Français de 15 ans et plus.⁹ De ce point de vue, nous pouvons constater des tendances assez positives en ce qui concerne les services pour la clientèle étrangère.

2.8. La stratégie de marketing

Le secteur global de l'activité de notre agence est le tourisme en général. Au niveau des Domaines d'activité stratégique on trouve déjà deux activités : il s'agit de la production et de la distribution (ventes) des voyages. Pour le transport, l'hébergement et les loisirs, nous allons utiliser des fournisseurs.

Le marché de nos services est segmenté selon plusieurs critères qui peuvent être plus ou moins importants pour nos activités. Dans la segmentation du marché on utilise les critères suivants :

- Les critères démographiques (sexe, Age, Composition famille, Taille et poids)
- Les critères géographiques (Région, Agglomération)
- Les critères Sociaux ou Economique (Revenu, Niveau d'instruction, Pratiques religieuses)
- Les critères de personnalité et « Style de vie » (Attitude)
- Les critères de comportement (Quantité consommées, Habitude d'utilisation)
- Les critères de situation d'achat ou de consommation (Client seul, en couple ou dans un groupe)

Le critère le plus important pour notre projet est le style de vie particulier et le comportement. Ensuite, le marché est limité par des frontières géographiques. En revanche le critère démographique est moins important car le sexe ne joue pas un grand rôle en voyage et l'âge est limité mais pas trop.

⁹ BRUC, Mathieu. Chiffres clés du Baromètre Raffour Interactif 2015. Faites chauffer vos diapositives !. *Etourisme.info* [en ligne]. 2015 [cit. 2016-07-07]. Accessible sur: <http://www.etourisme.info/chiffres-cles-barometre-raffour-interactif-2015/>

2.8.1. Le Positionnement Marketing

Nous allons nous placer sur la position d'un spécialiste concentré sur la clientèle minoritaire, c'est-à-dire la clientèle francophone avec une envie de passer son voyage de manière plus active et de découvrir plus que la capitale et les villes. Selon notre étude de marché nous savons qu'il y a très peu (1,2 %) de touristes qui préfèrent les voyages complètement organisés. Le nombre de touristes qui aiment les voyages plutôt organisés est 30,1% parmi les sondés. L'image de notre agence doit représenter la convivialité, l'aventure, la nature, le plaisir, le mouvement, la confiance. Cela nous permet de nous distinguer de l'autre agence de voyage concurrentielle.

Tableau 1 : Identification et différenciation de la société

Identification	Différenciation
Les séjours touristiques en République tchèque « Le pays de l'est » Programme flexible Un guide local francophone	Bas prix par rapport à la concurrence Programme ne visant pas le luxe Programme plus actif Bonne qualité des services Originalité du programme

2.8.2. L'Analyse SWOT

La matrice SWOT est un outil de l'analyse stratégique. Elle nous permet de trouver des forces et des faiblesses dans notre environnement interne et les opportunités et menaces dans notre environnement externe.¹⁰

¹⁰ CORBEL, Jean-Claude. *Management de projet: fondamentaux, méthodes, outils*. 3e éd., [augmentée d'un] cahier, management de projet en 15 étapes. Paris: Eyrolles, 2012. ISBN 978-221-2554-250. p. 64

Tableau 2 : L'Analyse SWOT

	Environnement interne	Environnement externe
Positive	Forces (Strengths)	Opportunités (Opportunities)
	Le guide local francophone Les prix plus bas Connaissance de l'endroit	Différenciation Approche plus personnelle Possibilité de grandir
Négatives	Faiblesses (Weaknesses)	Menaces (Threats)
	Pas de notoriété Peu de voyages Personnel instable (emplois saisonniers ou de CDD) Capital social	Grande concurrence Petite clientèle

2.8.3. Le marketing mix (les « 4P »)

Le marketing mix est également connu sous le nom des « 4 P » c'est-à-dire : Produit, Prix, Place (distribution) et Promotion (communication).

Marketing Mix : ensemble des outils dont l'entreprise dispose pour atteindre ses objectifs auprès du marché-cible.

(Kotler & Dubois)¹¹

2.8.3.1. Le produit (Product)

Caractéristique

Notre tour-opérateur va proposer des voyages à la commande et aussi des voyages prêts pour les touristes individuels.

Les voyages vont contenir des randonnées, découvertes de villes et aussi des endroits avec une nourriture typique tchèque. Nous allons parler avec nos clientes de notre pays et nous allons aborder plusieurs thèmes comme les traditions, l'histoire, la géographie, la société et les autres thèmes sur la civilisation tchèque pour qu'ils puissent comprendre le comportement des Tchèques.

¹¹ Marketing mix | 4 P : comment atteindre vos objectifs d'entreprise ? *SUCCÈS-MARKETING* [en ligne]. [cit. 2016-08-12]. Accessible sur: <http://www.succes-marketing.com/management/notion/mix-marketing-4p>

La qualité est pour nous très importante. Tout doit être fait à la perfection. Les transports seraient effectués sans retard, de telle manière que les clients se trouveraient au bon endroit au bon moment et le temps serait toujours bien utilisé pour que les clients se sentent à l'aise et puissent bien profiter de leurs vacances.

Les voyages proposés sont organisés surtout en dehors de Prague même si nous proposerons également la visite de notre capitale. Nous savons très bien que nous ne pouvons pas complètement retirer Prague de nos programmes. Prague est une ville magnifique et elle est considérée comme la perle de notre pays. Mais selon la question 5 dans la recherche pour ce business plan nous savons que 97,6 % des sondés pensent que découvrir la capitale ne suffit pas pour découvrir un pays. C'est pourquoi nous voulons montrer à nos clients aussi les autres villes, monuments et la nature dans les autres endroits de notre pays.

Les voyages sont organisés pour les clients qui n'ont pas besoin de dormir dans les hôtels luxueux. Ce niveau de services n'est pas en accord avec notre clientèle ciblée, car ces touristes qui aiment plutôt le luxe vont se tourner vers les voyages dans les grandes villes. Nous allons proposer des hôtels avec maximum trois étoiles, et seulement quand nous n'aurons pas le choix dans certaines situations spécifiques. Cela permettra de rencontrer plus d'habitants typiques tchèques que dans les hôtels distingués, souvent fréquentés par des touristes eux aussi étrangers.

Gamme de voyages

Notre gamme de services est plus profonde que large, c'est à dire que nous nous spécialisons dans un domaine en particulier. Nous organisons des voyages seulement en République tchèque car 73,2 % des sondés veulent bien découvrir un pays pendant son voyage ce que on peut trouver dans la question 7. Nos clients peuvent choisir parmi plusieurs programmes avec plusieurs longueurs de séjours possibles. Dans ce cas c'est un avantage pour nous car nous pouvons bien profiter de la taille familiale de l'agence. Dans les voyages standards nous allons proposer un mélange de villes, de nature et de culture. Ensuite, nous allons proposer des voyages centrés plutôt sur la découverte des villes et sites historiques ou des voyages centrés sur la nature et la randonnée. A la fin de la liste des offres nous allons proposer des voyages sur mesure ou les clients peuvent mélanger le programme et les activités selon leurs idées.

Nous pouvons diviser nos voyages proposés dans les groupes suivants :

- Selon le temps : Par exemple : Week-end, 7 jours et 10 jours etc.
- Selon la difficulté physique : Sur l'échelle de 1 – 5 (1 facile et 5 difficile)
- Selon le programme : Découverte avec la randonnée et le séjour
- Selon l'accompagnement : Avec un guide ou sans un guide
- Selon la partie de la République tchèque où se déroule le programme

Volume X Rentabilité

Notre tour-opérateur va commencer son activité avec peu de voyages car nous ne serons pas très connus. C'est pourquoi les voyages ont le prix estimé pour pouvoir bien couvrir ses charges avec une rentabilité plus élevée.

Les exemples de nos voyages vous pouvez voir dans la chapitre 3.

Garanties

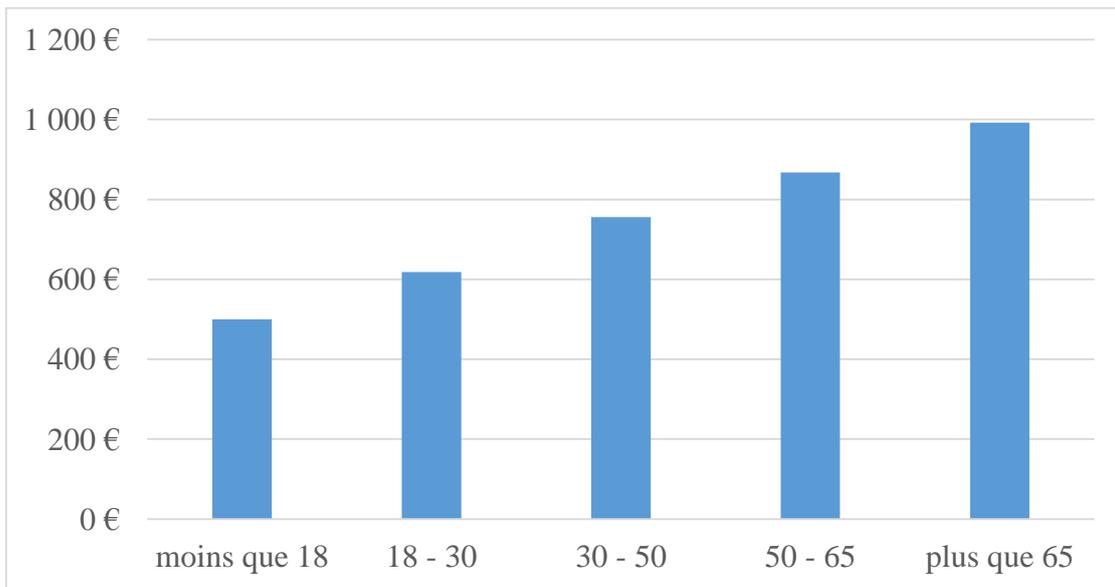
La garantie financière est obligatoire pour toutes les agences de voyages en France mais aussi en République tchèque. Elle permet notamment d'assurer le suivi des prestations achetées en cas de défaillance.

2.8.3.2. Le prix (Price)

Les prix doivent couvrir toutes les charges et toutes les activités de l'entreprise et conduire au but principal : le profit. Dans ce projet le profit se fera avec la différence entre les revenus français et les dépenses tchèques. Les différences entre les salaires français et tchèques sont assez grandes et cela nous permettrait d'augmenter les prix des prestations tout en attirant beaucoup de clients depuis la France pour passer leurs vacances en République tchèque.

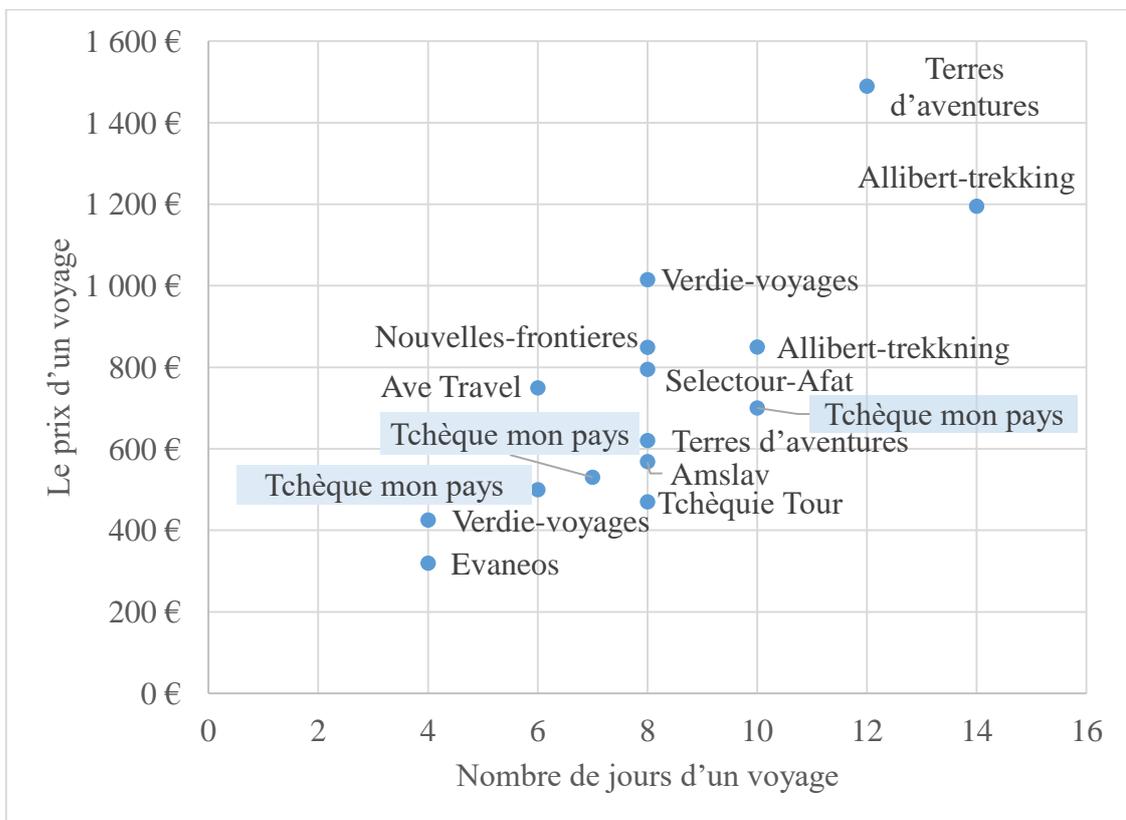
Le manque d'argent est un obstacle pour partir en voyage pour 55 % des sondés de notre étude du marché ce qui est le plus grand obstacle en général. À cause de cet obstacle nous voulons garder le prix assez bas pour motiver les clients à venir en Tchéquie.

Graphique 1 : Les dépenses moyennes par âge pour un voyage



Le prix moyen total de tous les groupes d'âge est 707 EUR. C'est le prix que nous voulons atteindre avec nos voyages.

Tableau 3 : Comparaison des prix des voyages avec la concurrence



Ce graphique nous montre que nos voyages se trouvent assez bas par rapport au prix de la concurrence. Ce qu'était le but de notre politique du prix. Il faut aussi tenir

compte des services proposés par les agences de voyages qui sont très différents. La majorité parmi ces agences de voyages organisent des voyages sans guide ou sans nourriture.

Le siège de notre entreprise serait à Olomouc en République tchèque. Nous serions donc obligés d'avoir un système de comptabilité tchèque. Toutes nos actions comptables seront comptées en couronnes tchèques.

Les prix des services que nous proposons dans nos voyages peuvent changer pendant la réalisation réelle. Dans les calculs nous avons utilisé les prix moyens et arrondis.

Unités de mesure du temps

Dans notre entreprise il y aura plusieurs unités de mesure utilisées. Les employés fixes et les guides travaillent avec un contrat de travail. Pour les employés fixes, l'unité de mesure utilisée sera l'heure-personne, et pour les guides, ce sera le jour-personne.

Seuils de maîtrise

Notre entreprise veut proposer les prix fixes pendant toute la saison. Pour éviter les risques d'augmentation des charges les prix sont déterminés avec une réserve de 5 %. Il faut tenir compte du changement du cours de l'Euro et des autres augmentations de prix possibles avant chaque saison. Dans ce business plan nous allons utiliser le cours de la couronne de 1 EUR = 27 CZK.

2.8.3.3. La distribution (Place)

Nos services seront distribués en ligne sur notre site d'internet afin de pouvoir accéder à nos services facilement dans les différents pays. D'abord nous allons commencer avec la distribution directe aux consommateurs finaux pour pouvoir mieux satisfaire les clients et mieux gérer la quantité de personnel nécessaire. Toute la distribution serait réalisée sur Internet sur nos sites.

Plus tard nous voulons proposer nos voyages dans les agences de voyages partenaires en France et dans les autres pays francophones.

Les clients seront transportés pour bénéficier de nos services le plus souvent dans les avions et dans les autobus. Nous ne pouvons pas oublier les clients qui vont se transporter dans leur voiture depuis la France.

2.8.3.4. La communication (Promotion)

Pour la communication avec les clients nous allons utiliser le plus souvent des sites Internet et des réseaux sociaux comme Facebook, YouTube et Google+.

Site Internet

Le site internet est pour nous très important parce que c'est le premier lieu où nous nous présentons à nos clients. La première impression peut déterminer le choix du client, à savoir s'il reste ou il va chez la concurrence. C'est pourquoi il nous faut un site d'internet clair et bien structuré, avec un bon design, et dans lequel chaque mot doit être bien choisi.

Dans le monde du e-commerce les consommateurs achètent des produits sans la possibilité de le toucher ou de les voir en vrai. C'est pourquoi les images jouent un rôle très important. Nous voulons faire une petite galerie photo pour chaque voyage qui va bien présenter l'ambiance et le programme du voyage. Les photos des voyages vont plus ou moins changer après chaque saison pour pouvoir placer les photos actuelles sur nos sites. Les clients vont ainsi trouver leurs photos dans les galeries et pouvoir les partager sur les réseaux sociaux. Nous allons aussi faire de courtes vidéos de nos voyages pour présenter nos destinations. Cela va attirer beaucoup de clients qui ont des doutes pour leur choix de voyage.

Publicités sur l'internet

En plus de nos activités sur nos sites Internet, nous serons actifs sur les forums de voyage et profiterons de publicités ciblées sur Facebook.

Des affiches et des prospectus

Pour pouvoir s'adresser aux clients potentiels nous allons imprimer des affiches et des prospectus avec des informations brèves concernant notre agence de voyage. Nous allons placer ces publicités surtout dans les centres de tourisme à Prague et sur les aéroports. Au début nous ne voulons pas nous adresser à la presse avec nos

publicités pour commencer doucement mais aussi pour pouvoir s'améliorer avant les saisons avec beaucoup de voyages.

Parce que les prix d'hébergement et du transport peuvent changer, nous pouvons nous permettre de faire des réductions pour nos clients. Cela peut aussi influencer certains touristes pour lesquels le prix est le plus important.

Marketing direct

Au début nous n'avons pas d'adresse mail pour pouvoir nous adresser aux clients potentiels. Le marketing direct est pour nous la tâche à faire pour les saisons suivantes.

2.9. L'organisation des voyages

2.9.1. L'hébergement

Notre tour-opérateur est petit et pendant nos premières saisons nous ne nous attendons pas à être complets. C'est pourquoi nous sommes plus flexibles avec la recherche d'un hébergement idéal. Nous pouvons trouver de la place dans les petits hôtels et gîtes qui ne seraient pas adaptés pour des grands groupes.

Dans les calculs des charges de voyage, on peut trouver souvent un prix unique pour toutes les villes qui est arrondi à 500 CZK. C'est le prix courant que nous pouvons trouver à travers la République Tchèque pour une personne dans une chambre pour deux. Le prix est le même pour les hôtels trois étoiles maximum pendant la saison d'été 2016. Le prix d'hébergement a été consulté sur le site *www.trivago.cz*. Le prix peut varier selon la période et selon l'occupation d'un hôtel et c'est pourquoi nous avons calculé le prix arrondi avec une réserve.

Nous ne pouvons pas assurer que nous serons acceptés dans l'hôtel ou dans tous les hôtels qui étaient proposés dans le programme, mais nous garderons le droit de changer. Cependant, nous pouvons promettre à nos clients le même niveau de services dans un nouvel hôtel.

Dans certains voyages nous proposons l'hébergement dans un camping pour diminuer le prix à nos clients. Le réseau de campings est suffisant pour pouvoir assurer cet hébergement dans le programme de plusieurs voyages. Il faut seulement mentionner des problèmes potentiels avec la coordination et avec le transport dans le cas où il y aurait

des clients hébergés en hôtel et d'autres en camping. Dans le cas où nous ne serions pas capables d'arranger ces deux groupes, nous diviserons ces deux groupes en deux voyages séparés.

2.9.2. La nourriture

Nous proposons à nos clients les voyages avec la demi-pension ou sans les repas organisés par nous. La demi-pension signifie que les clients ont, dans le prix, le petit déjeuner et le dîner. Le déjeuner reste à la charge du client car il s'agit souvent, par manque de temps, d'un simple pique-nique.

Dans les hôtels, il y aura au moins trois repas au choix pour chaque dîner. Les repas seront choisis pour satisfaire tous les clients. Nous allons commander toujours un repas végétarien, un repas typique tchèque et un autre repas pour différencier l'offre.

Dans les voyages sans les repas, nous allons indiquer à nos clients dans quels magasins ou restaurants ils peuvent acheter de la nourriture. Pendant les voyages sans guide, un dossier sera fourni avec des recettes détaillées pour pouvoir préparer un repas tchèque comme le guláš ou la soupe à l'ail. Il contiendra aussi des conseils sur les plats à goûter dans les restaurants.

2.9.3. Le transport

Dans nos programmes, il y a des voyages avec transport dans les autobus ou dans les voitures louées qui seront utilisées par les clients.

Les locations sont proposées à nos clients qui ont acheté des voyages du type séjour familial sans un guide. Le programme de ces voyages est adapté à la disposition d'une voiture. Les voitures sont assurées par le bureau de location. Le carburant n'est pas compté dans le prix du voyage car il est à la charge des clients. Les clients peuvent donc mieux changer leur programme selon leurs préférences.

Les autobus seront choisis selon la taille du groupe de touristes. Les groupes de 8 clients seront transportés par un guide-chauffeur dans une voiture avec neuf places.

Comme notre tour-opérateur n'a pas sa propre voiture, nous devons la louer. A cause du prix de location, le prix de vente sera plus élevé pour effacer cette différence de prix pour le transport. Les groupes plus grands seront transportés dans des petits ou grands autobus avec un chauffeur professionnel.

Dans le prix du transport il faut compter le prix pour un kilomètre entre 24 et 30 CZK / Km TTC selon la taille de l'autobus. Il ne faut pas oublier le prix d'attente. Pour les voyages plus longs où nous allons avoir besoin d'un autobus chaque jour, nous devons payer le prix d'attente variant entre 1 000 et 1 500 CZK / jour selon la taille de l'autobus et l'entreprise.

Nous pouvons voir dans le tableau suivant un exemple pour calculer le prix du transport avec des prix actuels en juillet 2016.

Tableau 4 : Exemple : Charges du transport dans la voiture pour 9 personnes et dans les bus

1129 Km + réserve = 1200 Km (Gazole = 28,30 CZK / litre)		
8 clients max + guide dans la voiture pour 9 personne (le guide ayant également le rôle de chauffeur)	19 clients max + guide + chauffeur professionnel dans un minibus	49 clients max + guide + chauffeur professionnel dans le grand bus
Consommation 10 litre/100 km Le prix de l'essence = 3396 CZK Location de la voiture pour 9 personnes 2300 CZK / jour Vignette automobile 310 CZK	1200 Km 23 CZK/km (19 + TVA) 1000 CZK/jour	1200 Km 36 CZK/km (30 + TVA) 1500/jour
Prix total : 26 706 CZK	Prix total : 37 600 CZK	Prix total : 58 200 CZK

Le transport dans les bus depuis la France vers la République tchèque est assuré par les compagnies de transport comme Eurolines ou RegioJet. Le prix est, pour nous, bon marché car nous ne sommes pas capables de réaliser cette distance pour un prix inférieur. Les services dans plusieurs autobus sont de bonne qualité et le voyage dure environ 14 heures et se fait souvent de nuit. Le transport dans le bus est ciblé surtout pour les jeunes qui n'ont pas assez d'argent mais qui veulent voyager quand même.

Le transport aérien est plus rapide mais plus cher. C'est pourquoi nous voulons laisser ce service comme facultatif. Le prix des billets d'avion change beaucoup ce qui nous laisse la place pour des réductions potentielles.

2.9.4. Le prix d'entrées

Les prix pour des activités et des services qui sont mentionnés dans le programme et qui ne sont pas mentionnés comme facultatifs, sont calculés dans le prix de vente.

Pour des visites guidées ou des entrées, nous essayerons de négocier le prix le plus bas pour une remise de groupe. En tout cas, le prix d'entrée pour un guide est toujours calculé dans le prix de vente.

Parce que nous voulons proposer à nos clients le confort maximal en ce qui concerne la découverte, nous allons utiliser des services de guides francophones. S'il n'y a pas de guide francophone dans le site historique ou dans la ville, notre guide peut traduire les informations de base ou bien nous écrivons les informations les plus importantes dans le dossier pour qu'ils puissent mieux comprendre où ils se trouvent et ce qu'ils peuvent y voir.

2.9.5. Le dossier

Il y aura deux sortes de dossiers selon l'accompagnement du groupe. Si le groupe est avec un guide, le dossier sera plus bref parce que le guide expliquera les autres informations. Dans le cas contraire, le dossier sera plus détaillé.

Dans le dossier pour les clients **avec un guide** nous mettrons les informations suivantes :

- Le numéro de téléphone d'un guide et d'autres adresses et numéros utiles pour les clients.
- La description brève du programme et une liste avec l'équipement recommandé.
- Les informations basiques sur la République tchèque.
- Le dictionnaire franco-tchèque avec les mots et les phrases les plus importants.
- La copie de cartes touristiques des endroits qu'ils vont visiter pendant le voyage.

Dans le dossier pour les clients **sans guide** nous mettront les informations suivantes :

- Le numéro de téléphone d'un guide et d'autres adresses et numéros utiles pour les clients.
- Une carte SIM avec un numéro tchèque pour tout le groupe pour qu'il puisse mieux communiquer avec nous et pour que le séjour soit plus confortable.
- La description brève du programme et une liste avec l'équipement recommandé.
- Des informations plus détaillées sur la République tchèque.
- Le dictionnaire franco-tchèque avec les mots et les phrases les plus importants.
- La copie de cartes touristiques des endroits qu'ils vont visiter pendant le voyage
- Un programme précis de l'itinéraire.
- Les informations sur la cuisine tchèque et quelques recettes faciles.
- Un guide touristique à emprunter.
- Les billets d'entrée et les autres certificats de paiement de services qui sont dans le programme.

2.9.6. La date des voyages

Les voyages qui ont une date fixe et qui sont ouverts à tout le monde auront des dates choisies selon les statistiques du CzechTourisme qui nous disent quand arrivent le plus de touristes français en République tchèque.

Les dates seront aussi dépendantes de l'hébergement. Il a des endroits où l'hébergement est limité par les dates. Certains endroits hébergent les touristes par périodes. Par exemple, nous arrivons le samedi et nous partons le samedi. Dans d'autres endroits nous devons réserver un nombre minimum de nuits. Cela peut influencer le choix de la date idéale.

La longueur des voyages est choisie selon les préférences des clients. Dans notre questionnaire, 38% des sondés préfèrent un voyage d'une semaine et 30,9% pour dix jours.

2.10. La direction de la société et la structure organisationnelle

2.10.1. Le propriétaire

La société Tchèque mon pays s. r. o. est créée comme une société à responsabilité limitée (S.A.R.L.) selon le Code du commerce tchèque. Les informations plus détaillées sur le propriétaire sont mentionnées dans le chapitre 2.1. Le créateur et historique du projet.

Le propriétaire veut appliquer ses expériences et voudrait devenir un guide actif pour ses clients et communiquer avec eux pendant le processus de la commande et gérer l'agence et son personnel.

Après la stabilisation de l'agence, le propriétaire veut continuer dans la direction de l'agence de voyage. Il déléguera les autres activités à ces collaborateurs.

2.10.2 Le personnel du tour-opérateur

Notre agence de voyage doit être en majorité constituée d'un personnel bilingue franco-tchèque. Les tâches de nos collaborateurs seront souvent effectuées dans les deux langues. Cependant il y a aussi des services qui peuvent être effectués par un tchèque sans la connaissance du français (comptabilité, communication avec des fournisseurs, administration tchèque).

2.10.2.1 L'administration

Dans cette partie du personnel nous allons classer des tâches nécessairement liées à l'organisation et au fonctionnement du tour-opérateur. Nous pouvons distinguer deux sortes d'activités. Tout d'abord, des activités que nous pouvons sous-traiter à nos partenaires, puis des activités que nous allons faire nous-même.

La comptabilité et les services du droit peuvent être sous-traités. Nous garderons les activités liées à nos clients et nos fournisseurs.

Pour la première année il nous faut une personne bilingue pour s'occuper du marketing et surtout de la communication avec les clients et pour assurer le transport et

l'hébergement de nos voyages. Avec l'augmentation des clients, nous allons augmenter le nombre de nos collaborateurs et nous n'allons plus séparer les tâches.

2.10.2.2 Les guides

Nos guides doivent être vraiment bilingues pour pouvoir proposer la meilleure qualité de service à nos clients. Ils doivent bien connaître le programme de notre voyage et doivent savoir communiquer.

Pour la première année il nous faut encore un guide pour les programmes et un guide prêt à remplacer un des collègues en cas de maladie ou autre problème.

Les guides seront le plus souvent des étudiants en la langue française qui aiment faire du sport et être dans la nature. Ce travail est aussi idéal pour les professeurs à l'école ou à l'université car ils ont des vacances et peuvent trouver plus de temps en été.

Les guides seront choisis par le gérant ou par personne indiquée par le gérant. Cette personne va contrôler les connaissances exigées. Les critères les plus importants sont la connaissance de la langue, l'autonomie, la responsabilité, la maîtrise de la communication interpersonnelle, l'esprit sportif et la force physique pour pouvoir participer aux programmes plus difficiles.

Le personnel va travailler dans la société sur Le contrat de travail destiné pour les petits boulots (*Dohoda o provedení práci - DPP ou Dohoda o pracovní činnosti - DPČ*). Le salaire d'un guide sera dépendant de ses expériences et du type du voyage. Mais en général nos guides seront rémunérés entre 800 – 1 500 CZK brut par jour.

2.11. Les informations générales sur la société

Nom de la société

Il faut tout d'abord préciser qu'il existe déjà une agence de voyage qui s'appelle Tchèque Tour. Nous avons dû trouver un nom sans le mot Tchèque pour éviter une grande similitude avec le nom du concurrent. Les autres agences de voyage utilisent des noms différents. Pour bien se distinguer de la concurrence nous avons décidé de garder un mot désignant la destination de nos voyages. Dans la deuxième partie du nom il y a l'idée de faire découvrir mon pays. Le nom veut dire aussi que les voyages sont

préparés par les tchèques et les tchèques invitent les français à découvrir ce pays avec les guides locaux.

Nom de la société : Tchèque mon pays s. r. o.

Logo

Notre logo va garder deux couleurs principales qui seront le bleu et le rouge. Sur notre logo est présent le nom de la société avec le mot « Tchèque » plus dominant parce que la destination est plus importante pour nos clients. Le “T” prolongé symbolise une flèche et le mouvement. La direction à l’Est (à droite) veut montrer que la République tchèque est pour le Français un « pays de l’Est » et est donc une destination exotique.

Image 1 : Logo de la société Tchèque mon pays s. r. o.



Les couleurs de la société

Les couleurs de la société sont le bleu, le blanc et le rouge. Ce sont les couleurs nationales de la France mais aussi de la République tchèque. Ces couleurs vont bien représenter notre tour-opérateur et vont bien représenter notre activité et notre relation entre ces deux pays. Nous utiliserons ces couleurs pour la communication avec nos clients sur notre site internet et sur nos publicités. Les équipements de notre société comme le vêtement pour les guides ou un jour la voiture seront aussi dans ces couleurs. Les couleurs ne doivent pas être présentées ensemble, ce qui nous permettra de changer le design et l’image de la société.

La vision de la société

La vision permettra de définir où vous voulez aller, de communiquer clairement ce que vous désirez atteindre comme objectifs, de mobiliser et de motiver les personnes pour vous suivre dans cette vision. Elle permet de définir des objectifs communs, de coordonner les efforts de chacun et augmente les chances de réalisation de ces objectifs.

Selon cette définition nous avons choisi la vision suivante :

Devenir un tour-opérateur connu en France pour ses voyages de découverte, actif en République tchèque et avec une clientèle stable.

La mission

La mission présente ce que fait votre entreprise, ce qu'elle offre comme service, et autant que possible, la façon dont elle le fait ou se distingue. La mission est un énoncé que vous présentez à vos clients et qui leur permet de déterminer s'ils veulent faire des affaires avec vous.¹²

Selon cette définition nous avons choisi la mission suivante pour communiquer à nos clients :

Notre mission est d'organiser des voyages actifs en République tchèque pour les touristes francophones qui veulent découvrir plus que Prague mais aussi la nature avec un guide francophone.

2.12. Les mentions légales

Dans ce chapitre nous allons décrire ce que sont les tour-opérateurs et le processus de la création de la société et concrètement du tour-opérateur qui exige quelques procédés spécifiques. Il y a aussi des réglementations pour les agences des voyages et des tour-opérateurs qu'il faut suivre pendant le fonctionnement de la société.

2.12.1. La caractéristique d'un tour-opérateur

Pour savoir que notre activité est celle du tour-opérateur, il faut voir la loi et les caractéristiques de ce métier. Le contenu de ce métier est défini à l'annexe no. 3 du règlement du Gouvernement no 278/2008 Sb., Sur le contenu des métiers individuels, tel que modifié, et au paragraphe 2 de la loi no 159/1999 Sb., Sur certaines conditions pour faire des affaires dans le tourisme, tel que modifié.

¹² VINCENT, Francois. La vision d'entreprise, le point de départ d'une « Success Story ». Définition, recette et quelques exemples !. *Strategie Marketing PME: Propulsez votre entreprise en faisant votre propre marketing* [en ligne]. 2012 [cit. 2016-08-04]. Accessible sur: <http://www.strategiemarketingpme.com/strategies/la-vision-dentreprise-le-point-de-depart-dune-success-story-definition-recette-et-quelques-exemples/>

Un tour-opérateur peut organiser et vendre des voyages qui regroupent plusieurs services inclus dans le prix total. Les voyages dépassent 24 heures et le logement est compris dans l'ensemble des services proposés.

2.12.2. La différence entre une agence de voyage et un tour-opérateur

Pour éviter des erreurs, il faut aussi distinguer les différences entre l'agence de voyage et le tour-opérateur. L'agence de voyage peut seulement revendre et faire la distribution des voyages qui sont préparés par les tour-opérateurs.

Un tour-opérateur ou un voyageur est une entreprise chargée d'organiser des séjours touristiques en réunissant plusieurs prestations de différents fournisseurs (compagnies aériennes, hôteliers, autocaristes, restaurateurs, guides etc.). Ces prestations sont vendues pour un prix total dans un paquet. Personne d'autre que les tour-opérateurs ne peut organiser et vendre les mêmes paquets de services.

2.12.3. La création de la société

2.12.3.1. Les conditions générales

La création de la société est gérée selon la loi no 513/1991 Sb., du Code de commerce. Pour notre besoin nous nous intéresserons seulement à la partie sur la création de la société à responsabilité limitée (S.A.R.L.) qui se trouve dans le chapitre deux. Nous allons aussi mentionner les règles de la constitution de l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (E.U.R.L.).

Selon le paragraphe 110 du Code de commerce, il faut faire le contrat de société (statuts) chez un notaire, ce qui peut coûter environ 2500 CZK. Quatre conditions sont essentielles pour la validité du contrat de société (statuts), il s'agit :

- Du consentement : Dans la société unipersonnelle il n'y a pas de consentement
- De la capacité : Gérant a la capacité juridique
- De l'objet : Création, organisation et vente des voyages touristiques
- De la cause : réaliser un chiffre d'affaires prévisionnel qui assurera un revenu décent pour son propriétaire

Dans le contrat de société nous devons écrire les informations suivantes :

- La forme choisie est la S.A.R.L. avec un associé car le propriétaire veut commencer seul. (E.U.R.L.) La forme de la S.A.R.L. est exigée par la loi tchèque et l'associé veut protéger sa propriété privée.
- La dénomination sociale est : Tchèqu mon pays s. r. o.
- Le siège social est fixé sur l'adresse : Olomouc
- Le nom et l'adresse de l'associé : Jan Lukeš, Olomouc
- La société a pour objet : Création, organisation et vente des services liés avec le tourisme
- Les apports des associés : Lors de la constitution de la Société, il est fait apport par l'associé unique d'une somme en numéraire de 150 000 CZK, correspondant à la totalité du montant nominal
- Capital : Le capital social est de 150 000 CZK
- Administrateur des apportes : Jan Lukeš
- Gérance : Le premier gérant, nommé pour une durée indéterminée, est Jan Lukeš demeurant à Olomouc
- L'exercice social commence le 1er janvier et finit le trente et un décembre.

2.12.3.2. La banque

Pour pouvoir mettre les apports sur un compte, la société doit avoir un compte à la banque. Cela est obligatoire pour les personnes morales. Les frais mensuels et les frais pour les versements divers peuvent être d'environ 100 CZK par mois. Ce sont les charges que nous pouvons mettre dans les charges financières.

2.12.3.3. La demande d'inscription au registre du commerce

La demande d'inscription au registre du commerce doit être déposée auprès du tribunal d'enregistrement compétent. La demande doit être accompagnée des annexes suivantes :¹³

- a) Le contrat de société ou l'acte de constitution
- b) La concession ou la licence de commerce (« živnostenský list »)

¹³ Společnost s ručením omezeným: Základní postup založení společnosti s ručením omezeným. *Business.center.cz* [en ligne]. [cit. 2016-08-04]. Accessible sur: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>

- c) Le certificat attestant le fondement juridique de l'utilisation des locaux, cela veut dire l'extrait du registre foncier datant de moins de trois mois certifiant la possession des locaux dans lesquels l'entreprise a placé son siège, et si elle n'est pas le propriétaire, il faut le consentement du (co)propriétaire de ces locaux.
- d) Des documents pour prouver l'accomplissement d'obligations de l'envoi des dépôts (banque, avis d'experts, etc.)
- e) Extrait de casier judiciaire
- f) Déclaration sur l'honneur :
 1. Sur la capacité juridique
 2. Sur l'accomplissement des conditions d'exploitation d'un commerce selon le paragraphe 6 et 8 de la loi no 455/1991 Sb., Sur l'activité des petites entreprises.
 3. Sur l'accomplissement des conditions le selon paragraphe 381 du Code de Commerce. La signature doit être certifiée.

2.12.3.4. L'inscription de la société dans le registre du commerce

L'enregistrement de la société au registre du commerce peut durer de cinq jours à plus d'un mois¹⁴ (en fonction de la cour de registre). Après la révision de tous les documents et de toutes les annexes, la cour de registre envoie la Décision sur l'enregistrement. Le ministère du Développement régional doit étudier le dossier et recommande l'inscription ou pas selon la loi. Enfin, il faut encore terminer l'enregistrement au service des impôts.

La société à responsabilité limitée est créée par l'inscription au registre du commerce et à partir de ce jour ce jour-là elle est obligée de tenir la double comptabilité.

2.12.4. La création du tour-opérateur

Il faut demander la licence (concession) pour pouvoir créer un tour-opérateur. Cela peut durer environ deux mois.¹⁵ Si l'associé qui veut créer un tour-opérateur n'a pas

¹⁴ DVOŘÁK, MAREK. Zakládání a vznik společnosti s ručením omezeným (s.r.o.) počínaje rokem 2014. *Spoladore & Bystřický: Advokátní kancelář studio legale attorneys at law* [en ligne]. 2014 [cit. 2016-08-11]. Accessible sur: <http://www.spoladore.com/cs/clanky/zakladani-a-vznik-spolecnosti-s-rucenim-omezenym-s-r-o-pocinaje-rokem-2014>

¹⁵ Cestovní kancelář a cestovní agentura není to samé. Ne, pokud ji chcete provozovat. *Ipodnikatel.cz: portál pro začínající podnikatele* [en ligne]. 2013 [cit. 2016-08-04]. Accessible sur:

satisfait toutes les conditions pour gagner cette licence, il peut nommer un représentant responsable qui a satisfait toutes les conditions.

2.12.4.1. Les conditions générales

Les conditions pour pouvoir créer un tour-opérateur sont mentionnées dans la loi n. 455/1991 Coll., Code du commerce dans l'annexe no 3, le commerce conditionné par une licence sont les suivantes :

Pour pouvoir exercer les activités d'un tour-opérateur le gérant doit avoir :

- a) Une formation universitaire en tourisme, ou
- b) Un brevet de technicien supérieur en tourisme, ou
- c) Un baccalauréat avec orientation sur le tourisme, ou
- d) Un diplôme universitaire et l'expérience d'un an dans le tourisme, ou
- e) Un brevet de technicien supérieur et l'expérience de 3 ans dans le tourisme,
ou
- f) Un baccalauréat et l'expérience de 6 ans dans le tourisme, ou
- g) Un certificat de requalification ou d'autres preuves pertinentes de qualification professionnelle pour les activités de travail, délivré par un établissement accrédité conformément à la législation spéciale, ou un établissement agréé par le Ministère de l'éducation, de la jeunesse et des sports, et 6 ans d'expérience dans le tourisme, ou
- h) Des qualifications professionnelles pour le fonctionnement des tour-opérateurs en vertu d'une loi spéciale et de 2 ans d'expérience dans le tourisme
- i) Des documents conformément au paragraphe 7 partie 5 points b), c), f), g),
h) ou i) du Code de commerce

Le gérant a rempli la condition "d)" grâce à ses études de management à l'Université Palacký et à l'Université d'Auvergne et grâce à ses expériences comme guide dans le tour-opérateur Alpina s.r.o.

2.12.4.2. La garantie financière

La garantie financière est une sorte d'assurance obligatoire pour toutes les agences de tourisme et les tour-opérateurs. Elle est destinée à protéger les touristes en cas d'une éventuelle défaillance du point de vente avant ou pendant le séjour acheté.

La garantie financière peut être assurée par les compagnies d'assurances ou des banques qui exercent leurs activités en République tchèque. Les garanties doivent être au moins de 30 % du chiffre d'affaires (CA) planifié de la société ou de 30 % du CA de l'année précédente dans le cas où on planifie des CA inférieurs à l'année dernière. Cela est mentionné dans le paragraphe 8 de la loi no. 159/1999 Coll.

Le prix de l'assurance peut varier selon les compagnies d'assurance parce que les propositions de cette assurance sont vendues sur mesure. Dans le mémoire « Pojištění cestovní kanceláře proti úpadku » (Garanties financières des agences de voyages) de Kristýna Mrvíková, nous pouvons trouver un prix qui peut atteindre 0,5% à 2% du CA. Les compagnies d'assurance et les banques limitent souvent leurs prestations pour un prix minimal de 20 000 à 40 000 CZK. Le taux de la protection du consommateur est le plus élevé de l'Union Européenne. En Slovaquie le taux peut être élevé jusqu'à 25% et en France 10%.¹⁶ Cela peut être un grand obstacle pour le tour-opérateur qui veut débiter avec son activité et qui organise encore peu de voyages. Nous allons essayer de trouver des bonnes conditions chez Českomoravská záruční a rozvojová banka a.s. qui a des programmes pour les petites et moyennes entreprises pour assurer des garanties financières.

Avant de signer le contrat sur la garantie financière, le tour-opérateur est obligé de fournir les documents nécessaires pour examiner la situation économique de la société. Il doit aussi fournir les informations sur le type et la norme des voyages proposés. Le tour-opérateur doit présenter au Ministère la copie certifiée du contrat de garanties dans les dix jours ouvrables à compter de la date d'entrée en vigueur.

Durant cette étape il y a un grand risque de ne pas trouver une société d'assurance car les petits volumes de voyages ne sont pas très intéressants pour elles.

¹⁶ MRVÍKOVÁ, Kristýna. *Pojištění cestovní kanceláře proti úpadku*. České Budějovice, 2014. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Tuteur du mémoire JUDr. Rudolf Hrubý.

2.13. La planification financière et d'investissement

Nous présenterons les plans de financement pour les cinq premières années. L'exactitude de ces prédictions est liée à l'étude de marché que nous avons faite chez des clients potentiels et aux études des CzechToursime. C'est aussi pourquoi nous devons suivre la situation sur le marché régulièrement. Pour mieux exploiter nos études nous présenterons nos plans dans une version pessimiste et dans une version optimale.

2.13.1. La structure des passifs

Les capitaux propres

Dans une entreprise, les capitaux propres sont constitués du capital social de départ, des réserves et du résultat de l'exercice. Au début de notre activité nous avons seulement le capital social qui est composé des apports personnels, d'aides et de subventions.

Les apports personnels augmentent la crédibilité du projet vis-à-vis des investisseurs, des banquiers et autres partenaires, et ils permettent de contrôler l'entreprise.

Nous pouvons aussi exploiter quelques programmes de dotations ou des subventions pour les nouveaux petits entrepreneurs. Certains programmes sont limités par des régions ou par le secteur de l'activité.

Les dettes

Notre but est de démarrer sans avoir de dettes inutiles pour ne pas augmenter les charges financières. Mais pour pouvoir financer les frais de création, la garantie financière qui est obligatoire pour les tour-opérateurs et les autres charges qui seront au-dessus de nos capitaux propres, nous profiterons de services de Českomoravská záruční a rozvojová banka a.s. et de son programme « ZÁRUKA 2015 až 2023 ». Cela peut nous servir pour trouver un emprunt potentiel pour le début de l'activité. Dans ce programme nous pouvons aussi bénéficier d'une petite subvention mais ce n'est pas le but de ce programme.

Le programme « ZÁRUKA 2015 až 2023 » a été créé pour les petits entrepreneurs avec moins de 10 salariés qui font leur activité de tour-opérateur ou d'agence de voyage parmi d'autres activités. Les tour-opérateurs et les agences de voyage se trouvent dans le CZ NACE – 79 selon la Nomenclature générale des Activités

économiques dans les Communautés Européennes. Avec ce chiffre, on peut aussi trouver dans les annexes de ce programme qu'il est adapté pour notre activité.

Tableau 5 : Types et sources de financement ¹⁷

Types de financement	Sources de financement
Capitaux propres	
Apports personnel	Le créateur, La famille etc...
Aides ou subvention d'investissement	Les programmes pour les PME
Prêts à moyen et long terme	
Prêts bancaires	La banque (La garantie financière chez Českomoravská záruční a rozvojová banka a.s)

2.13.2. La structure des actifs

L'actif immobilisé

Immobilisation en non-valeur : (actif fictif) frais de constitution de l'entreprise (droits de timbre, taxes, études diverses liées à la création de l'entreprise, frais de prospection).

Immobilisations incorporelles : frais liés à la protection de la marque et du logo.

Immobilisations corporelles : biens dont l'entreprise est propriétaire (terrains, construction, matériel et outillage, matériel de transport, mobilier, matériel de bureau). Ces biens ne sont pas destinés à être vendus mais à être utilisés comme moyens d'exploitation d'une manière durable.

L'actif circulant

Le stock de marchandises : biens achetés par l'entreprise pour être revendus (guides, cartes, souvenirs de la République tchèque).

Trésorerie de l'actif

C'est les fonds immédiatement disponibles en liquidité.

¹⁷ LEGER-JARNIOU, Catherine a Georges KALOUSIS. *Construire son business plan: Les clés du BP professionnel*. 3e édition. DUNOD, 2014. ISBN 978-2100708222. p. 171

2.13.3. L'investissement et le matériel

Dans le tableau suivant il y a la liste des investissements nécessaires pour le début de notre activité. Nous allons utiliser l'amortissement linéaire pour nos investissements.

Tableau 6 : Investissement et dotation aux amortissements (en CZK)

Investissement	TTC janvier N	HT janvier N	Durée (ans)	Dotation un an
Frais de constitution	6 050	5 000	5	1 000
Création site d'internet	18 150	15 000	5	3 000
Dépôt de marque et du logo (En France et en Rép. Tchèque)	5000	4 132	10	413
	5 676	4 691		469
Garantie financière (Caution)	2 % de CA	2 % de CA	Non amortissable	-
Téléphone portable	3 630	3000	5	600
L'équipement du bureau (d'occasion)	6 050	5 000	10	500
Matériel informatique (Ordinateur, imprimant)	18 150	15 000	5	3 000
L'appareil photo	14 520	12 000	5	2400
Total	77 226	63 823	Total par an (N – N+4)	11 382

Nous avons choisi de séparer le dépôt de marque pour la France et pour la République tchèque. La protection dans les autres pays ne nous intéresse pas. Nous voulons être protégés dans les deux pays parce que ce sont deux pays où nous voulons nous présenter. En République tchèque les demandes doivent être déposées à l'Office de la propriété industrielle (Úřad průmyslového vlastnictví ÚPV), et le prix pour le dépôt d'une marque pour un maximum de trois secteurs est de 5 000 CZK. La protection de la marque en France se fait à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et l'enregistrement en ligne coûte 210 EUR.

Tableau 7 : Les charges et les achats fondamentaux (en CZK)

Matériel	Par mois	N	N + 2
Les tee-shirts et autres vêtements pour les guides	-	3 000	1 000
Les publications diverses sur les lieux où nous passerons pendant nos voyages et les cartes pour les besoins du tour-opérateur	-	3 000	1 000
Trousse de secours équipée	-	800	400
Services			
La publicité sur l'internet	1 000	12 000	12 000
Numéro portable français	(20 EUR / mois) 540 CZK / mois	6 480	6 480
Numéro portable tchèque	200 CZK /mois	2 400	4 800
Personnel externe			
Comptable	1000 / mois	12 000	24 000
Charges TOTAL		39 680	49 680

2.13.4. Les charges personnelles

Un salarié d'administration recevra le salaire mi-temps pour cinq mois (du mois d'avril jusqu'au mois d'août) du montant de 10 000 CZK brut ce qui représente 13 400 CZK de charges d'employeur pour un salarié.

La rémunération du gérant serait évaluée sur les bénéfices à hauteur de 35% des bénéfices. S'il part en voyage en tant que guide, il reçoit en plus la rémunération pour les guides qui est déjà comptée dans les charges pour chaque voyage. Hors saison, le gérant travaille dans l'autre entreprise. Pendant la saison, il travaille à mi-temps et utilise les congés payés et non payés. Cela va permettre au gérant de vivre une vie convenable. Après plusieurs années, le gérant quittera le travail et occupera le travail à plein temps.

2.14. Le bilan prévisionnel

Le tableau suivant nous montre la structure d'actifs.

Tableau 8 : Actifs du bilan d'ouverture (en CZK)

ACTIF			
Libellé	N Brut	Amortissement	N Net
Actif Immobilisé			
Immobilisations incorporelles	29 000	0	29 000
Frais de constitution	5 000	0	5 000
Dépôt de la marque et du logo	9 000	0	9 000
Création du site Internet	15 000	0	15 000
Immobilisations corporelles	35 000	0	35 000
Les matériels de bureau et d'informatique	30 000	0	30 000
Le mobilier	5 000	0	5 000
Total I	64 000	0	64 000
Actif Circulant	86 000	0	86 000
Matériel	6 800	0	6 800
Créances clientes	0	0	0
Disponibilité	79 200	0	79 200
Total II	86 000	0	86 000
Total Général	150 000	0	150 000

Le tableau suivant nous montre la structure de passifs.

Tableau 9 : Passif du bilan d'ouverture (en CZK)

PASSIF	
Libellé	N Net
Capitaux propres	90 000
Capital social ou individuelle	80 000
Reserve légale ¹⁸	0
Report à nouveau	0
Résultat de l'exercice (Bénéfice ou perte)	0
Subvention d'investissement	10 000
Total I	90 000
Provisions pour risques et charges	0
Total II	0
Dettes	60 000
Emprunts à long termes	60 000
Total III	60 000
Total Général	150 000

2.15. Le compte de résultat prévisionnel

2.15.1. La variante normale

Dans la variante normale du compte du résultat prévisionnel, nous calculons avec une occupation moyenne de 15 personnes pour un voyage. Le nombre de 15 personnes est très modeste. On peut dire que les calculs avec 15 personnes sont plutôt pessimistes, mais pour être sûrs de notre business plan nous allons faire une variante plus pessimiste et une variante plus optimiste.

¹⁸ Depuis l'année 2014 les réserves légales ne sont pas obligatoires pour tous les sociétés. Cela on peut trouver dans la loi sur corporations commerciales no 90/9 2012 Coll.

Nous avons choisi de faire des calculs seulement pour les années N, N + 2 et N + 4. Les calculs sont assez précis parce que nous calculons avec une augmentation régulière des voyages.

Tableau 10 : Compte de résultat prévisionnel – variante normale 31 décembre N (en CZK)

	N	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
Produits d'exploitation	997 000	1 973 000	2 960 000	3 946 000	4 933 000
Ventes de marchandises	3 000	5 000	8 000	10 000	13 000
Production vendue (services)	984 000	1 968 000	2 952 000	3 936 000	4 920 000
Chiffres d'affaires nets	987 000	1 973 000	2 960 000	3 946 000	4 933 000
Subventions d'exploitations	10 000	0	0	0	0
Charges d'exploitation	965 000	1 802 000	2 686 000	3 529 000	4 395 000
Achats de marchandises	2 000	4 000	6 000	8 000	9 000
Autres achats et charges externes	782 000 40 000	1 563 000 40 000	2 345 000 50 000	3 126 000 50 000	3 907 000 50 000
Impôts, taxes et versement assimilés	42 000	77 000	114 000	154 000	185 000
Garantie financière	20 000	39 000	59 000	79 000	98 000
Salaires et traitements	50 000	50 000	75 000	75 000	100 000
Charges sociales	17 000	17 000	25 000	25 000	34 000
Dotations aux amortissements	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Résultat d'exploitation	32 000	171 000	274 000	417 000	538 000

Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
RCAI	31 000	170 000	273 000	416 000	537 000
Impôts sur les bénéfiques 19%	6 000	32 000	52 000	79 000	102 000
Résultat exceptionnel	0	0	0	0	0
Produits exceptionnel	0	0	0	0	0
Charges exceptionnels	0	0	0	0	0
Résultat (Bénéfice ou perte)	25 000	138 000	221 000	337 000	435 000

2.15.2. La variante pessimiste pour la première année N

Dans la variante pessimiste nous calculerons toujours avec 15 personnes pour un voyage en supposant que nous n'organiserons que deux voyages. C'est une diminution des ventes de 50 %.

Nous avons choisi par exemple un voyage avec un prix de vente de 500 EUR et un voyage avec un prix de vente de 700 EUR.

Tableau 11 : Compte de résultat prévisionnel – variante pessimiste 31 décembre N (en CZK)

	N
Produits d'exploitation	498 000
Ventes de marchandises	2 000
Production vendue (services)	486 000
Chiffres d'affaires nets	488 000
Subventions d'exploitations	10 000
Charges d'exploitation	554 000
Achats de marchandises	1 000

Autres achats et charges externes	390 000
	40 000
Impôts, taxes et versement assimilés	24 000
Garantie financière	20 000
Salaires et traitements	50 000
Charges sociales	17 000
Dotations aux amortissements	12 000
Autres charges	0
Résultat d'exploitation	-56 000
Produits financiers	0
Charges financières	1 000
RCAI	-57 000
Impôts sur les bénéfices 19%	-10 000
Résultat exceptionnel	0
Produits exceptionnels	0
Charges exceptionnelles	0
Résultat (Bénéfice ou perte)	-57 000

Ici nous pouvons constater que le poids des charges fixes est assez important pour le petit nombre de voyages. Nous devons aussi bien prévoir le nombre de voyages pour mieux planifier la garantie financière qui est assez coûteuse.

2.15.3. La variante optimiste pour la première année N

Pour la variante optimiste nous prévoyons le même nombre de voyages que dans la variante normale, mais avec une occupation de 30 personnes par voyage. Il faut aussi préciser que le voyage peut être encore plus rentable avec plus de clients dans le bus. Grâce à un nombre plus important de clients, les charges collectives vont diminuer dans le prix du client.

Dans cette variante nous diminuerons le prix de la nourriture de 10 % et nous utiliserons un grand autobus pour le transport. Dans le voyage 3, le prix de la soirée dans la cave à vins coûte 500 CZK à partir de 20 personnes, au lieu de 600 CZK. Les autres charges ne sont pas diminuées car le prix d'entrée est souvent stable ou négligeable et le

prix pour un guide augmente avec le nombre de clients car nous calculons avec un guide pour 15 personnes.

Il faut aussi mentionner qu'on ne peut pas diminuer les charges dans tous les voyages avec un nombre de clients qui augmente. Prenons l'exemple du séjour familial à Šumava où le transport est assuré par des voitures qui sont louées, la nourriture n'est pas incluse dans le prix et le reste des charges n'est pas assez important pour diminuer le prix.

Tableau 12 : Compte de résultat prévisionnel – variante optimiste 31 décembre N (en CZK)

	N
Produits d'exploitation	1 981 000
Ventes de marchandises	3 000
Production vendue (services)	1 968 000
Chiffres d'affaires nets	1 971 000
Subventions d'exploitations	10 000
Charges d'exploitation	1 743 000
Achats de marchandises	2 000
Autres achats et charges externes	1 494 000
	40 000
Impôts, taxes et versement assimilés	89 000
Garantie financière	39 000
Salaires et traitements	50 000
Charges sociales	17 000
Dotations aux amortissements	12 000
Autres charges	0
Résultat d'exploitation	238 000
Produits financiers	0
Charges financières	1 000
RCAI	237 000
Impôts sur les bénéfices 19%	45 000
Résultat exceptionnel	0
Produits exceptionnel	0
Charges exceptionnels	0
Résultat (Bénéfice ou perte)	192 000

Taux de valeur ajoutée

Le taux de valeur ajoutée (TVA) en République tchèque est divisé en trois groupes selon le taux de l'impôt :

- La TVA normale est de 21%. Dans ce groupe se trouvent tous les articles qui ne sont pas mentionnés dans la TVA intermédiaire ou réduite.
- La TVA intermédiaire est de 15%. Dans ce groupe se trouvent les articles mentionnés dans l'annexe de la loi. Les exemples qu'on peut trouver dans nos voyages sont le transport, l'hébergement, les entrées dans les sites historiques et culturels etc.
- La TVA réduite est de 10%. Dans ce groupe se trouvent les articles mentionnés dans l'annexe de la loi. L'exemple qu'on peut trouver dans nos voyages sont par exemple les livres etc.

La TVA pour les agences de voyages est calculée à partir de la surtaxe, c'est-à-dire la différence entre les revenus par clients et la somme de toutes les charges qui résultent des services vendus comme l'hébergement, le transport, les entrées, la nourriture etc. Les détails sont ajustés dans le paragraphe 89 article 3 de la loi no. 235/2004 Coll. Par exemple nous ne pouvons pas calculer la garantie financière parmi les charges diminuant la TVA.

2.16. La gestion financière

2.16.1. Les prévisions de ventes

Nous allons commencer notre activité pendant la saison d'été. Durant cette période toute la communication se fera par la publicité. Le mois de mai de l'année de l'ouverture sera pour nous la date limite de la préparation. Les trois premières années nous nous concentrerons surtout sur l'été. Les voyages d'hiver ou hors saison en général seront proposés sur les sites internet mais à la demande.

Selon les statistiques du CzechTourism nous savons que les touristes français arrivent le plus souvent pendant les mois de mai (29 153 hôtes), juin (27 076 hôtes), août (29 949 hôtes) et décembre (23 886 hôtes). Les chiffres viennent des statistiques « *Les visiteurs étrangers dans l'ensemble des établissements d'hébergement selon les pays 2014* ».

Tableau 13 : Prévisions de ventes en N

Mois	Quantité	Prix unitaire	CA EUR	CA CZK
Mai	1	700 EUR	10 500	283 500
Juin	1	530 EUR	7 950	214 650
Aout	2	700 et 500 EUR	18 000	486 000
Total			35 700	984 150

2.16.2. Les flux financiers

Nous ne pensons pas avoir beaucoup de créances clients car chez les clients classiques nous encaissons d'abord l'argent et après nous dépensons les charges du voyage qui sont les plus importantes. Cela va nous permettre de commencer l'activité avec un peu de ressources. Les réservations sans paiement seront supprimées. Les créances clients seront possibles après l'accord des deux parties, dans des situations spécifiques et seulement pour la durée nécessaire.

Nous voulons éviter les créances clients à cause du caractère de nos clients. Nous avons beaucoup de clients individuels et nous ne les connaissons pas. C'est pourquoi nous ne pouvons pas risquer d'avoir trop de créances douteuses et risquer d'avoir des soucis avec nos flux financiers.

Tableau 14 : Plan de flux financiers (en CZK)

Flux financiers	N	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
Revenus					
La disponibilité au début de l'exercice	150 000	93 000	198 000	360 000	617 000
Chiffres d'affaires	987 000	1 973 000	2 960 000	3 964 000	4 933 000
Dépense					
Charges pour des voyages	782 000	1 563 000	2 345 000	3 126 000	3 907 000
TVA	42 000	77 000	114 000	154 000	185 000
Impôts sur le revenu	6 000	32 000	52 000	79 000	102 000
Frais généraux	138 000	80 000	110 000	130 000	149 000
Salaires	67 000	67 000	100 000	100 000	100 000
Part du bénéfice pour le gérant 35 % du bénéfice	9 000	49 000	77 000	118 000	152 000
Cashflow	93 000	198 000	360 000	617 000	955 000

Les flux financiers sont planifiés pour que nous ayons toujours une réserve. Nous devons aussi tenir compte des mouvements irréguliers des dépenses et des revenus, car souvent les salaires, la publicité, la garantie financière etc. sont dépensés avant les revenus de voyages.

La disponibilité excédentaire sera placée sur des comptes d'épargne pour générer un nouveau bénéfice.

Tableau 15 : Plan des flux financiers pour la variante pessimiste et optimiste en N (en CZK)

Revenus	Variante pessimiste en N	Variante optimiste en N
La disponibilité au début de l'exercice	150 000	150 000
Chiffres d'affaires	488 000	1 971 000
Dépense		
Charges pour les voyages	390 000	1 494 000
TVA	24 000	89 000
Impôts sur le revenu	-10 000	45 000
Frais généraux	138 000	157 000
Salaires	67 000	67 000
Part du bénéfice pour le gérant 35 % du bénéfice	0	67 000
Cashflow	29 000	202 000

2.16.3. Le point mort

Point mort nous dit depuis à partir de quand notre projet sera rentable. Il est exprimé dans le nombre de clients qui génèrent le CA à partir duquel le CA de l'entreprise est supérieur aux coûts (charges fixes + variables).¹⁹ Nous devons calculer en adaptant les charges fixes pour le nombre de voyages prévus. Avec un nombre différent de voyages prévus nous devons changer un peu les charges variables ainsi que les charges fixes comme par exemple la garantie financière qui est payée en fonction des voyages prévus.

¹⁹ LEGER-JARNIOU, Catherine a Georges KALOUSIS. *Construire son business plan: Les clés du BP professionnel*. 3e édition. DUNOD, 2014. ISBN 978-2100708222. p. 220

Tableau 16 : Point mort

Point mort – la variante normale	CZK
Le prix moyen par voyage	15 570
Les charges variables moyennes pour voyage	12 300
Marge moyenne	3 270
Les charges fixes par an	150 400
Le point mort (nombre de clients / an)	46

Il faut dire que le nombre de 46 clients est vraiment minimum pour rester dans les chiffres positifs, mais le gérant est rémunéré grâce à la part du bénéfice et par les voyages qu'il fait en tant que guide. C'est pourquoi le nombre de 46 clients n'est pas satisfaisant pour le gérant.

2.16.4. Les soldes intermédiaires de gestion

Pour mieux lire le compte des résultats et pour découvrir tous les informations cachées nous devons calculer les soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Tableau 17 : Soldes intermédiaires de gestion (en CZK)

SIG en N en CZK	N	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
Marge commerciale	1 000	1 000	2 000	2 000	4 000
Production vendue	984 000	1 968 000	2 952 000	3 936 000	4 920 000
Production de l'exercice	985 000	1 969 000	2 954 000	3 938 000	4 924 000
VA	143 000	327 000	500 000	683 000	869 000
EBE	44 000	183 000	286 000	429 000	550 000
Résultat d'exploitation	32 000	171 000	274 000	417 000	538 000
RCAI	31 000	170 000	273 000	416 000	537 000
Résultat de l'exercice	25 000	138 000	221 000	337 000	435 000

Selon le tableau de SIG nous pouvons voir le résultat de l'exercice qui progresse régulièrement. Cela veut dire que l'entreprise est rentable.

Tableau 18 : FR, BFR, TN, FRNG

FR	Emplois stable – ressources stables	86 000
BFR	Actifs circulants – passifs circulants	6 800
TN	FR – BFR	79 200
FRNG	BFR + TN	86 000

Le fonds de roulement est nécessaire pour financer les emplois stables et avec son excédent financer les autres besoins à court terme. La stabilité de la société est pour nous très importante et c'est pourquoi nous avons plus des ressources stables surtout pour les premières années. La trésorerie nette est assez élevée pour financer les activités liées avec le fonctionnement du tour-opérateur comme les services publicitaires et les charges liées avec le personnel. Le financement des voyages est financé avec de l'argent de nos clients.

2.16.5. Les ratios de l'analyse financière

Rentabilité financière

$$ROE \text{ (Rentabilité des capitaux propres)} = \frac{EAT}{\text{capitaux propres}}$$

Tableau 19 : Rentabilité des capitaux propres

	N	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
Résultat de l'exercice	25 000	138 000	221 000	337 000	435 000
Capital social	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Report à nouveau et les réserves	16 000	90 000	144 000	219 000	283 000
Rentabilité des capitaux propres en %	23,58 %	76,67 %	94,44 %	109,06 %	116,62 %

Nous avons calculé avec les charges minimales pour les débuts de la vie de société. C'est pourquoi la rentabilité augmente si vite. Après deux ou trois saisons nous voulons acheter une voiture pour 9 personnes qui va nous permettre de diminuer des

charges pour des petits groupes. Nous voulons aussi investir dans le personnel dans l'administration et dans le marketing.

$$ROA \text{ (Rentabilité des actifs totaux)} = \frac{EAT}{\text{Total actif}}$$

Tableau 20 : Rentabilité des actifs totaux

	N	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
Résultat de l'exercice	25 000	138 000	221 000	337 000	435 000
Total actif	166 000	240 000	294 000	369 000	433 000
Rentabilité des actifs totaux en %	15,06 %	57,50 %	75,17 %	91,33 %	100,00 %

Ce ratio nous montre la capacité de la société à bien utiliser ses actifs, nous pouvons également voir la rotation des actifs totaux.

$$ROS \text{ (Rentabilité économique de l'exploitation)} = \frac{EAT}{CA}$$

Tableau 21 : Rentabilité économique de l'exploitation

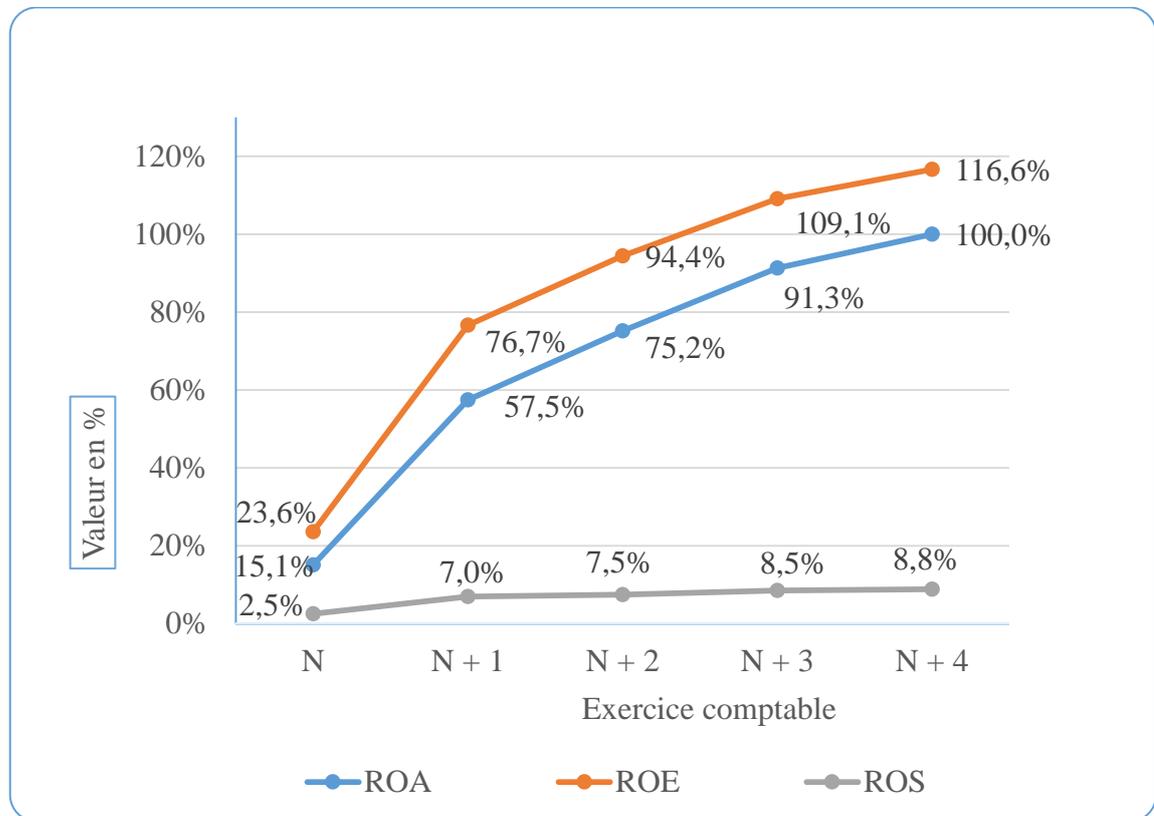
	N	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4
Résultat de l'exercice	25 000	138 000	221 000	337 000	435 000
CA	987 000	1 973 000	2 960 000	3 946 000	4 933 000
Rentabilité économique de l'exploitation en %	2,53 %	6,99 %	7,47 %	8,54 %	8,82 %

Le ratio de rentabilité économique de l'exploitation nous montre combien de couronnes de bénéfice net nous allons gagner par une couronne de ventes. L'avantage de ce ratio ce sont les grandeurs utilisées, car il s'agit de grandeurs de flux avec le même niveau de prix. Cela veut dire qu'elles ne sont pas influencées par le temps. La valeur reste la même pour les valeurs au numérateur et au dénominateur.²⁰ Cependant, les actifs

²⁰ GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. édition. 1. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2 p. 88

immobilisés peuvent être difficiles à comparer à cause de sa valeur qui évolue très peu dans le temps.

Graphique 2 : La rentabilité



Ce graphique nous montre l'évaluation de ratios de rentabilité pendant les premières quatre saisons.

3. Voyages et programmes exemplaires

3.1. La République tchèque – Découverte

Programme du voyage La République tchèque - Découverte

Difficulté : 2-3

Prix : 700 EUR

Jours : 10

Ce voyage est destiné à tous ceux qui aiment la nature et veulent découvrir les différents paysages de la République tchèque. Vous pourrez découvrir les lieux remplis de légendes et de mythes ainsi que des monuments inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO. Nous n'allons pas seulement découvrir Prague mais également voir les célèbres tours de grès dans le Paradis Tchèque, monter à Sněžka (1602 m.) le point culminant du pays, visiter la ville d'Olomouc, surnommée « la petite Prague » grâce à son histoire, sans oublier de passer par le champ de bataille à Austerlitz où Napoléon a gagné la bataille des Trois Empereurs. Le voyage est pour tous ceux qui aiment se promener dans la nature et qui sont capables de faire une randonnée dans les montagnes. La difficulté peut être réduite par les téléphériques dans les montagnes Krkonoše ou par le choix d'un programme alternatif.

(Possibilité dormir dans les campings dans vos propres tentes afin de diminuer le prix du voyage.)

Jour 1. : Vol Paris/Prague. Installation pour deux nuits à Děčín. Promenade dans la ville et dîner au restaurant. Via ferrata facultative avec belle vue sur la ville.

Jour 2. : Départ pour visiter Pravčická brána et petite promenade sur le bateau dans la Gorge d'Edmund. Après-midi de randonnée dans la ville rocheuse et ses tours de grès. 11 km (3 heures) Pravčická brána a servi de décor dans le film Le Monde de Narnia grâce à sa forme et à son emplacement extraordinaire.

Programme alternatif ou pour compléter la journée :

Panská skála – Ensemble d'orgues basaltiques qui a été formé lors d'activités volcaniques. Se trouve dans le massif České středohoří ayant pour point culminant

Milešovka (montagnes volcaniques). Ces montagnes sont aussi un gisement du célèbre grenat tchèque. Panská skála se trouve aussi dans le film français Merlin de l'année 2011.

Hébergement en Hôtel Děčín ou Restaurant "ZA VĚTREM" Pension ou niveaux équivalents

(Hébergement en camping Kemp Děčín)

Jour 3. : Le château Sychrov, exemple unique de construction néogothique qui fût construit par La maison de Rohan, famille du duché de Bretagne. (Bozkovské Dolomitové jeskyně.). Puis une randonnée vers la plus haute chute d'eau de la République tchèque Pančavský vodopád avec ses 148 mètres. (Téléphérique facultatif 290 CZK/ aller/retour)

Hébergement en chalet Žižkova bouda ou niveaux équivalents.

Hébergement en camping Slunečná.

Jour 4. : Ascension de Sněžka, la montagne la plus haute de République tchèque avec une altitude de 1602 m. (15 km, dénivellation 800 m) Possibilité facultative d'utiliser le téléphérique pour la montée et pour la descente. (390 CZK)

Hébergement en chalet Žižkova bouda ou niveaux équivalents.

Hébergement en camping Slunečná.

Jour 5. : Visite guidée d'Olomouc qui est inscrite au patrimoine mondial de l'UNESCO grâce à son centre historique et à la Colonne de la Sainte Trinité, construite à la fin d'une épidémie de peste au début de 18 siècle. Départ pour Kroměříž et le Jardin des Fleurs avec sa rotonde qui sont aussi inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

Hébergement en Pension Hrozen à Kroměříž ou niveaux équivalents.

Hébergement en camping Dvůr Honětica.

Jour 6. : Le Moravský Kras et sa grotte Punkevní jeskyně. Bateau promenade dans le système souterrain facultatif avec le gouffre Macocha. Randonnée dans le Moravský kras.

Hébergement en Pension Hrozen à Kroměříž ou niveaux équivalents.

Hébergement en camping Dvůr Honětice.

Jour 7. : Visite du champ de bataille d'Austerlitz près de Slavkov u Brna où Napoléon a gagné la célèbre bataille des Trois Empereurs. Puis petite visite de Kutná Hora (UNESCO), de sa cathédrale et de son ossuaire baroque.

Hébergement en Hôtel Otar ou niveaux équivalents.

Hébergement en Camping Sokol Praha.

Jour 8-9. : Départ pour Prague et visite guidée de la Vieille Ville. Nous allons voir par exemple l'Horloge astronomique de l'Hôtel de ville du 15^e siècle, le pont Charles, le quartier juif, et le Monastère de Strahov et sa bibliothèque.

Hébergement en Hôtel Otar ou niveaux équivalents.

Hébergement en Camping Sokol Praha.

Jour 10. : Départ à l'aéroport de Václav Havel Vol Prague / Paris.

Le prix comprend : un guide, le transport, les frais d'entrée, l'hébergement avec diner et petit déjeuner.

Le prix ne comprend pas : les entrées facultatives, les téléphériques, les boissons pendant de repas, l'assurance maladie durant le voyage, l'assurance tous risques et Tout ce qui n'est pas indiqué sous la rubrique "Le prix comprend"

Charges du voyage La République tchèque – Découverte

Tableau 22 : Charges du voyage pour un client pour le programme La République tchèque – Découverte

Pour ce tableau de charges nous comptons 15 clients dans un group.		
Activité	Prix	Charges totales sur un client
Hébergement	500 CZK/nuit Dans la chambre pour 2 ou 4 personnes	4 500 CZK
Demi-pension	300 CZK/jour	2 700 CZK
Guides externes	Prague – 2 700 CZK Olomouc – 1 200 CZK (2 heures), Kroměříž – 1200 CZK	340 CZK
Prix d'entrée	Bateau dans La Gorge d'Edmund 80 CZK, Pravčická brána 75 CZK, Punkevní jeskyně + bateau promenade 180 CZK, Bibliothèque a Strahov 100 CZK,	435 CZK
Le bus	Environ 1200 Km 23 CZK/Km Taux d'attente 1000 CZK / jour	2 507 CZK
Rémunération d'un guide	1 500 CZK / jour	1 000 CZK
Charges pour un guides	L'hébergement, les demi-pensions, entrées, le bus...	539 CZK
TOTAL sans le transport		12 021 CZK
Réserve 5 %		600 CZK
SOUS-TOTAL		12 621 CZK
Autobus Paris – Prague – Paris		2 600 CZK
Avion Paris – Prague – Paris (Facultatif)		(4 500 CZK)
TOTAL		15 221 CZK
PRIX DE VENTE		700 EUR (18 900 CZK)

3.2. La République tchèque – séjour familial à Šumava

Programme recommandé du voyage La République tchèque – séjour familial à Šumava

Difficulté : 1-2

Prix : 530 EUR

Jours : 7

Ce voyage est destiné à tous ceux qui veulent passer un séjour tranquille avec ses amis dans la nature tchèque. Vous serez hébergé dans une maison de bois juste sous les montagnes de Šumava dans la Bohême du Sud. Vous allez passer un séjour sans guide et vous aurez un itinéraire avec un programme recommandé. Le programme final dépend de vous pour que vous ayez un séjour agréable.

Pendant le voyage vous allez passer 5 jours à Šumava et puis vous allez passer 2 jours à Prague. Dans le programme vous allez trouver de la randonnée et promenade à cheval, le village Holašovice et la ville Český Krumlov inscrites à UNESCO, la forêt vierge de Boubín. Vous allez passer les jours dans la nature magnifique.

Jour 1. : Vol Paris / Prague. Installation pour quatre nuits à Šumava dans une maison de bois Šerava à Lipka na Šumavě.

Jour 2. : Promenade à cheval et puis courte randonnée sur la montagne Boubín (1362 mètres) et vous allez voir la forêt vierge de Boubín. Un de les plus remarquables forêts en Europe avec des arbres vieux environ 400 – 500 ans.

Jour 3. : Randonnée vers la Lac Noir qui était l'inspiration pour plusieurs écrivains et musiciens. Le Lac Noir est le lac naturel le plus haut en République tchèque. (11 Km et dénivelé 450 mètres)

Les circuits alternatifs sont à Jezerní Slat' ou à Chalupská Slat'. (19 Km dénivelé 500 mètres.)

Jour 4. : Visite d'un village Holašovice avec ses maisons magnifiques dans le style du baroque campagnard inscrites dans la liste du patrimoine culturel UNESCO. Visite de la ville et du château a Český Krumlov aussi inscrit à UNESCO.

Jour 5. : Départ pour Prague et visite guidée de la Vieille Ville. Nous allons voir par exemple l'Horloge astronomique de l'Hôtel de ville du 15e siècle, le pont Charles, le quartier juif, et le Monastère de Strahov et sa bibliothèque.

Nuit en Hôtel Otar ou niveaux équivalents.

Jour 6. : Promenade dans la ville. Journée libre. Des sorties facultatives sont possibles au jardin zoologique ou au Musée national technique de Prague.

Jour 7. : Départ à l'aéroport de Václav Havel Vol Prague / Paris.

Le prix comprend : un dossier avec des informations sur le programme et sur la république tchèque, la voiture louée pour tout le séjour, assurance automobile, les frais d'entrée et des guides dans à Český Krumlov et à Prague, l'hébergement.

Le prix ne comprend pas : le carburant dans la voiture, la nourriture, les entrées facultatives, l'assurance maladie durant le voyage, l'assurance tous risques et tout ce qui n'est pas indiqué sous la rubrique "Le prix comprend"

Charges du voyage La République tchèque – séjour familial à Šumava

Tableau 23 : Charges du voyage pour un client pour le programme La République tchèque – séjour familial à Šumava

Pour ce tableau de charges nous comptons 15 clients dans un group.		
Activité	Prix	Charges totales sur un client
Hébergement	250 CZK / nuit	1 000 CZK
	Dans la chambre pour de 2 à 6 personnes 600 CZK / nuit à Prague	1 200 CZK
Guides externes	Prague – 3 000 CZK	340 CZK
Prix d'entrée	Promenade à cheval 350 CZK ou location du vélo pour des grandes groupes (Une heure et demi)	375 CZK
	Château à Český Krumlov 200 CZK	200 CZK
Location de la voiture (Ou le transport assuré par nous - facultatif)	Location de la voiture sans l'essence (Environ 400 Km (23 CZK/Km) Transport sur la place 4500 CZK)	2 000 CZK (480 CZK) (300 CZK)
Rémunération d'un guide	3 jours - 1 500 CZK / jour (jour 1,6 et 7)	200 CZK
Charges pour un guides	Hébergement pour une nuit et transport	80 CZK
TOTAL sans le transport		5 395 CZK
Réserve 5 %		270 CZK
SOUS-TOTAL		8 265 CZK
Autobus Paris – Prague – Paris		2 600 CZK
Avion Paris – Prague – Paris (Facultatif)		(4 500 CZK)
TOTAL		10 865 CZK
PRIX DE VENTE		530 EUR (14 310 CZK)

3.3. La République tchèque – Bohème du Sud

Programme du voyage La République tchèque – Bohème du Sud

Difficulté : 2 – 3

Prix : 500 EUR

Jours : 6

Ce voyage est destiné à ceux qui aiment les vacances vraiment dynamiques mais pas très difficiles. Vous allez visiter la Bohème du Sud avec sa capitale České Budějovice ou vous allez visiter la brasserie Budweiser Budvar. Dans le programme vous allez trouver une visite de l'un des plus connus des châteaux en République tchèque, le château Hluboká nad Vltavou et puis vous allez vous promener autour de lacs à Třeboň qui se trouvent dans la réserve naturelle. Vous allez faire le rafting sur la rivière Vltava avec visite du Český Krumlov qui est inscrite sur la liste du patrimoine mondiale UNESCO. Après une promenade autour du châteaux Lednice à Moravie du Sud vous attend la soirée ou vous pourrez goûter les vins tchèques dans la cave à vin avec un diner. A la fin du séjour vous allez visiter Prague et ses merveilles.

Jour 1. : Vol Paris / Prague. Installation pour deux nuits à České Budějovice et visite de la ville.

Nuit en Hôtel Singer Pub ou niveaux équivalents.

Jour 2. : Visite guidée du château néogothique Hluboká nad Vltavou du XIII^e siècle et court randonnée autour de Lacs à Třeboň.

Nuit en Hôtel Singer Pub ou niveaux équivalents.

Jour 3. : Rafting (facile) sur la rivière Vltava avec visite du château à Český Krumlov inscrite à l'UNESCO. Possibilité de remplacer rafting par le vélo.

Nuit en Hôtel Singer Pub ou niveaux équivalents.

Jour 4. : Trajet à Moravie du Sud à Valtice et visite guidée dans le château et dans ses parcs. Promenade autour des vignobles et la soirée dans la cave à vins avec dégustation et avec le diner.

Nuit en Hôtel Mikulovské Rudolfinum ou niveaux équivalents.

Jour 5. : Départ pour Prague et visite guidée de la Vieille Ville. Nous allons voir par exemple l'Horloge astronomique de l'Hôtel de ville du 15e siècle, le pont Charles, le quartier juif, et le Monastère de Strahov et sa bibliothèque.

Nuit en Hôtel Otar ou niveaux équivalents.

Jour 6. : Départ à l'aéroport de Václav Havel. Vol Prague / Paris.

Le prix comprend : un guide, le transport, les frais d'entrée, la soirée dans la cave à vins, l'hébergement avec dîner et petit déjeuner.

Le prix ne comprend pas : les entrées facultatives, les téléphériques, les boissons pendant de repas, l'assurance maladie durant le voyage, l'assurance tous risques et Tout ce qui n'est pas indiqué sous la rubrique "Le prix comprend"

Charges du voyage La République tchèque – Bohême du Sud

Tableau 24 : Charges du voyage pour un client pour le programme La République tchèque – Bohême du Sud

Pour ce tableau de charges nous comptons 15 clients dans un group.		
Activité	Prix	Charges totales sur un client
Hébergement	400 CZK/nuit	1 600 CZK
	600 CZK/nuit Chambres pour 2 - 6 personnes	600 CZK
Demi-pension	300 CZK/jour	1 500 CZK
Guides externes	Prague – 2 700 CZK	180 CZK
Prix d'entrée	Château Hluboká nad Vltavou 200 CZK, Brasserie Budweiser Budvar 120 CZK, rafting sur la rivière Vltava 200 CZK, (Location du vélo 250 CZK) Lednicko Valtický areál 100 CZK La soirée dans la cave à vin – diner et dégustation illimité 600 CZK	1 270 CZK
Le bus	Environ 855 Km - 23 CZK/Km Taux d'attente 1000 CZK / jour	1 650 CZK
Rémunération d'un guide	1 500 CZK / jour	600 CZK
Charges pour un guides	L'hébergement, les demi-pensions, entrées, le bus...	350 CZK
TOTAL sans le transport		7 750 CZK
Réserve 5 %		450 CZK
SOUS-TOTAL		8 200 CZK
Autobus Paris – Prague – Paris		2 600 CZK
Avion Paris – Prague – Paris (Facultatif)		(4 500 CZK)
TOTAL		10 800 CZK
PRIX DE VENTE		500 EUR (13 500 CZK)

Evaluation

Pendant notre business plan, nous avons trouvé quelques points fondamentaux dans la création d'un tour-opérateur auxquels nous devons faire attention. Nous avons aussi trouvé des points forts de notre business plan qui sont notre moteur dans la continuation avec notre projet.

Le point le plus important est de trouver une garantie financière adaptée à notre taille et au nombre de clients. Cela peut influencer les débuts de la société quand nous aurons encore peu de clients. Nous espérons avoir une garantie financière assurée par la Českomoravská záruční a rozvojová banka a.s. qui est orientée vers les nouveaux entrepreneurs et les nouvelles entreprises. Le problème est que le tour-opérateur est obligé d'avoir cette garantie mais la banque ou la compagnie d'assurance ne sont pas obligées d'accepter les tour-opérateurs.

Le montant de la garantie financière dépend du nombre de clients et souvent les garanties sont limitées par un prix minimal. C'est pourquoi il va falloir commencer avec plus de clients que nous ne l'avions pensé avant la rédaction de ce business plan. Ainsi nous savons que nous devons travailler davantage sur le marketing pour attirer plus de clients. Nous voulons utiliser les publicités ciblées sur Facebook et sur internet en général pour améliorer la communication avec les touristes français qui sont intéressés par les voyages en République tchèque. Il va falloir créer des sites internet qui seront plus actifs et attractifs avec un contenu intéressant pour nos clients.

La création du tour-opérateur peut-être plus longue que l'auteur ne l'a prévu avant la rédaction de ce business plan. Les délais d'attente dans les lieux d'administration divers peuvent s'accroître jusqu'à deux, trois ou plusieurs mois sans compter le temps consacré à la recherche d'une banque qui va nous assurer la garantie financière, le notaire etc. Pour pouvoir commencer notre saison touristique en mai de l'année N, nous devons avoir le temps pour la communication et trouver nos clients. Pour cela il nous faut au moins trois mois. Le tour-opérateur doit être prêt à exercer son activité en février de l'année N. Ainsi nous savons que la création du tour-opérateur doit commencer au plus tard en octobre ou en novembre de l'année N – 1.

Parmi les points forts de notre business plan, il y a tout d'abord le prix de nos services. Ces prix sont calculés dans les trois voyages imaginés dans les exemples dans le troisième chapitre. Les revenus de notre activité sont plus élevés que les dépenses. La

hauteur du bénéfice dépend de la différence entre les prix du voyage en France et les charges en République tchèque. C'est le principe sur lequel est construit notre business model. La rémunération du gérant de ce projet sera suffisante pendant la cinquième année de l'activité.

Le marché de nos services est en développement ce que nous pouvons suivre sur le nombre de touristes francophones qui viennent en République tchèque. La création de nouvelles lignes aériennes et routières entre Paris et Prague en est la preuve. La différenciation de nos services va offrir aux clients des services plus complexes qui vont leur faire découvrir davantage ce pays ainsi que sa nature et sa culture. Nos services de voyages organisés et semi-organisés pour un bas prix est ce que les clientes cherchent le plus souvent.

Pendant la diffusion du questionnaire avec l'étude du marché l'auteur a reçu plusieurs messages de clients potentiels ou des partenaires potentiels qui ont demandé plus d'informations ou ont envoyé directement leurs adresses pour pouvoir profiter d'informations plus détaillées. D'ici nous pouvons voir que cette offre de service à ses sympathisants et ses clients.

Selon notre business plan nous savons que le projet est bien réalisable selon les prévisions dans le business plan et nous pouvons commencer avec les premières marches dans la préparation.

Conclusion

Ce mémoire avait pour objectif construire un business plan pour créer un tour-opérateur. Le business plan est rédigé comme un manuel pour la création et pour pouvoir montrer à son auteur les principaux obstacles. Cet outil va servir aussi pour la planification et pour la prise de décisions pendant les débuts de l'activité. Il n'est pas destiné aux investisseurs potentiels, c'est pourquoi le business plan est beaucoup plus développé par rapport aux autres business plans. Ce business plan relève les thèmes qui doivent être réalisés par son créateur et doivent être suivis régulièrement. Cela concerne le marché, la concurrence le prix ou l'environnement juridique qui peuvent évoluer avec le temps.

Le mémoire contient les quatre chapitres, dont le business model et le business plan, qui expliquent et décrivent dans les détails tout ce qu'il faut savoir pour la création de notre tour-opérateur Tchèque mon pays s. r. o. Dans le troisième chapitre nous pouvons trouver les trois voyages imaginaires qui sont créés conformément aux arguments et les connaissances mentionnées dans les chapitres précédents. Le quatrième chapitre évalue les points forts et les points faibles de ce business plan.

Grâce à ce business plan nous avons trouvé les thèmes qui peuvent créer des obstacles pendant le lancement et sur lesquels nous pouvons plus nous concentrer. Parmi les thèmes primordiaux, il y a le montant important de la garantie financière pendant les premières saisons, le petit nombre de clients qui cherchent des voyages avec un guide ainsi que la grande importance du marketing en acquisition de clientèle.

Dans ce business plan nous avons aussi trouvé les thèmes qui sont assez motivants pour la création. Un exemple est le prix assez concurrentiel et l'augmentation des touristes français qui arrivent à Prague par les bus et par les avions. Nous ne pouvons pas oublier non plus l'intérêt des clients potentiels sur notre projet qui a commencé avec la diffusion de notre questionnaire sur Internet.

Le tour-opérateur Tchèque mon pays s. r. o. peut dans le futur augmenter d'avantage ses bénéfices grâce à l'économie d'échelle qui a pour condition l'augmentation du nombre de clients. Il est aussi possible de créer des voyages thématiques ou d'ajouter les pays voisins dans les programmes de nos voyages.

Liste des abréviations

BFR – Besoin en fonds de roulement

BM – Business model

BP – Business plan

CA – Chiffres d'affaires

CDD – Contrat à durée déterminée

ČSÚ – L'institut tchèque de la statistique

CZK – Couronne tchèque

DPP – Dohoda o provedení práce (Un contrat de travail)

DPČ – Dohoda o pracovní činnosti (Un contrat de travail)

E.U.R.L. – Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée

EAT – Earnings after Taxes (Bénéfice net de l'exercice)

EBE – Excédent brut d'exploitation

EUR – Euro

FR – Fond de roulement

FRNG – Fonds de roulement net global

no – Numéro

PME – Petite et moyenne entreprise

RCAI – Résultat courant avant impôt

S.A.R.L. – Société à responsabilité limitée

Sb. – Sbírky (Journal officiel)

SIG – Soldes intermédiaires de gestion

TN – Trésorerie nette

TTC – Toute taxe comprise

VA – Valeur ajoutée

Resumé

Business plán je nástroj nezbytný při tvoření nového podniku nebo při tvorbě nového produktu. Pomáhá autorům nalézt nezbytné, nejen strategické, informace z vnitřního i vnějšího okolí podniku a pomáhá při rozhodování, zda daný projekt uskutečnit či ne, popřípadě nalézt silné a slabé stránky, na kterých může podnik dále zapracovat.

Tato diplomová práce pojednává o tvorbě business plánu určeného pro založení konkrétní cestovní kanceláře, která organizuje zájezdy pro frankofonní turisty do České Republiky. Zájezdy jsou připravené tak, aby turisté poznali zemi i mimo Prahu včetně přírody a kulturních a historických památek.

Tento business plán slouží autorovi jako návod a pomůcka při rozhodování během realizace podniku. Tomuto je přizpůsoben i výběr témat a jejich rozsah. Práce byla zhotovena za pomoci průzkumu trhu ve formě dotazníku na internetu, porovnání konkurence v České Republice i ve Francii a analýzy získaných informací z různých oblastí týkajících se tohoto projektu.

Výstupem jsou tři ukázky zájezdů po České Republice, které obsahují zevrubný program a rozpis nákladů na jednoho klienta. Tyto zájezdy svoji strukturou, cenou nebo i délkou odpovídají výsledkům výzkumu. Dále byl díky práci zjištěn postup při zakládání cestovní kanceláře, který upravuje aktuální česká legislativa. Práce dále odhaluje slabá místa projektu, na která se musí autor při realizaci zaměřit a pokusit se o co největší eliminaci těchto rizik. Nalezená silná místa naopak podávají důkaz o realizovatelnosti tohoto projektu a utvrzují autora k realizaci podniku.

Liste des tableaux

Tableau 1 : Identification et différenciation de la société

Tableau 2 : L'Analyse SWOT

Tableau 3 : Comparaison des prix des voyages avec la concurrence

Tableau 4 : Exemple : Charges du transport dans la voiture pour 9 personnes et dans les bus

Tableau 5 : Types et sources de financement

Tableau 6 : Investissement et dotation aux amortissements

Tableau 7 : Les charges et les achats fondamentaux

Tableau 8 : Actifs du bilan d'ouverture (en CZK)

Tableau 9 : Passif du bilan d'ouverture (en CZK)

Tableau 10 : Compte de résultat prévisionnel – variante normale 31 décembre N (en CZK)

Tableau 11 : Compte de résultat prévisionnel – variante pessimiste 31 décembre N (en CZK)

Tableau 12 : Compte de résultat prévisionnel – variante optimiste 31 décembre N (en CZK)

Tableau 13 : Prévisions de ventes en N

Tableau 14 : Plan de flux financiers (en CZK)

Tableau 15 : Plan des flux financiers pour la variante pessimiste et optimiste en N (en CZK)

Tableau 16 : Point mort

Tableau 17 : Soldes intermédiaires de gestion (en CZK)

Tableau 18 : FR, BFR, TN, FRNG

Tableau 19 : Rentabilité financière

Tableau 19 : Rentabilité des capitaux propres

Tableau 20 : Rentabilité des actifs totaux

Tableau 21 : Rentabilité économique de l'exploitation

Tableau 22 : Charges du voyage pour un client pour le programme La République tchèque
– Découverte

Tableau 23 : Charges du voyage pour un client pour le programme La République tchèque
– séjour familial à Šumava

Tableau 24 : Charges du voyage pour un client pour le programme La République tchèque
– Bohême du Sud

Liste des graphiques

Graphique 1 : Les dépenses moyennes par âge pour un voyage

Graphique 2 : La rentabilité

Liste de ressources

- BRUC, Mathieu. Chiffres clés du Baromètre Raffour Interactif 2015. Faites chauffer vos diapositives !. Etourisme.info [en ligne]. 2015 [cit. 2016-07-07]. Accessible sur: <http://www.eturisme.info/chiffres-cles-barometre-raffour-interactif-2015/>
- Cestovní kancelář a cestovní agentura není to samé. Ne, pokud ji chcete provozovat. Ipodnikatel.cz: portál pro začínající podnikatele [en ligne]. 2013 [cit. 2016-08-04]. Accessible sur: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/cestovni-kancelar-a-cestovni-agentura-neni-to-same-ne-pokud-ji-chcete-provozovat.html>
- CORBEL, Jean-Claude. Management de projet: fondamentaux, méthodes, outils. 3e éd., [augmentée d'un] cahier, management de projet en 15 étapes. Paris: Eyrolles, 2012. ISBN 978-221-2554-250.
- DVOŘÁK, MAREK. Zakládání a vznik společnosti s ručením omezeným (s.r.o.) počínaje rokem 2014. *Spoladore & Bystřický: Advokátní kancelář studio legale attorneys at law* [en ligne]. 2014 [cit. 2016-08-11]. Accessible sur: <http://www.spoladore.com/cs/clanky/zakladani-a-vznik-spolecnosti-s-rucenim-omezenym-s-r-o-pocinaje-rokem-2014>
- GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. édition. 1. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2
- ISALSKA, Anita. Ten hidden gems of Europe. *Lonely Planet* [en ligne]. 2012 [cit. 2016-06-09]. Accessible sur: <https://www.lonelyplanet.com/europe/travel-tips-and-articles/77032>
- Kurzy.cz: EUR průměrné kurzy 2014, historie kurzů měn [en ligne]. [cit. 2016-06-17]. Accessible sur : <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2014/>
- LEGER-JARNIOU, Catherine a Georges KALOUSIS. *Construire son business plan: Les clés du BP professionnel*. 3e édition. DUNOD, 2014. ISBN 978-2100708222
- Živnostenský zákon
- Obchodní zákoník
- Marketing mix | 4 P : comment atteindre vos objectifs d'entreprise ? SUCCÈS-MARKETING [en ligne]. [cit. 2016-08-12]. Accessible sur: <http://www.succes-marketing.com/management/notion/mix-marketing-4p>
- MRVÍKOVÁ, Kristýna. Pojištění cestovní kanceláře proti úpadku. České Budějovice, 2014. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Tuteur du mémoire JUDr. Rudolf Hrubý.

- MURDOCK, Andy. Top 10 European travel destinations for 2013. *Lonely Planet* [en ligne]. 2013 [cit. 2016-06-09]. Accessible sur:
<https://www.lonelyplanet.com/europe/travel-tips-and-articles/77757>
- Situační zpráva o trhu z destinace ZZ. Francie. CzechTourism [en ligne]. [cit. 2016-06-17]. Accessible sur: http://www.czechtourism.cz/getmedia/ec526e2c-d597-46fa-9f49-dd32e805e549/21_05_15_francie_top_media_2015.xlsx.aspx
- Společnost s ručením omezeným: Základní postup založení společnosti s ručením omezeným. Business.center.cz [en ligne]. [cit. 2016-08-04]. Accessible sur:
<http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>
- SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- UNCOVER EUROPE'S 50 BEST-KEPT SECRETS: Secret Europe. *Lonely Planet* [en ligne]. 2014 [cit. 2016-06-09]. Accessible sur:
<http://www.lonelyplanet.com/secret-europe/>
- VINCENT, Francois. La vision d'entreprise, le point de départ d'une « Success Story ». Définition, recette et quelques exemples !. *Strategie Marketing PME: Propulsez votre entreprise en faisant votre propre marketing* [en ligne]. 2012 [cit. 2016-08-04]. Accessible sur: <http://www.strategiemarketingpme.com/strategies/la-vision-dentreprise-le-point-de-depart-dune-success-story-definition-recette-et-quelques-exemples/>
- ZABLOCKI, Francis. Transavia révèle les destinations préférées en septembre. *Air Info* [en ligne]. 2015 [cit. 2016-08-04]. Accessible sur:
<http://airinfo.org/2015/09/03/transavia-revele-les-destinations-preferees-en-septembre/>

Liste des annexes

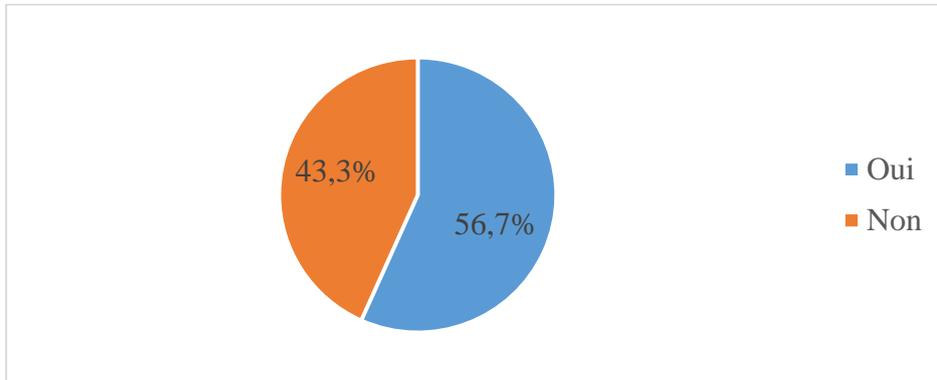
Annexe 1 : Étude de marché - les questions et les réponses

Annexe 2 : CD, Fichier Excel : Étude de marché – les réponses détaillés

Annexes

Annexe 1 : Étude de marché – les graphiques

1. Avez-vous déjà visité la République tchèque ?



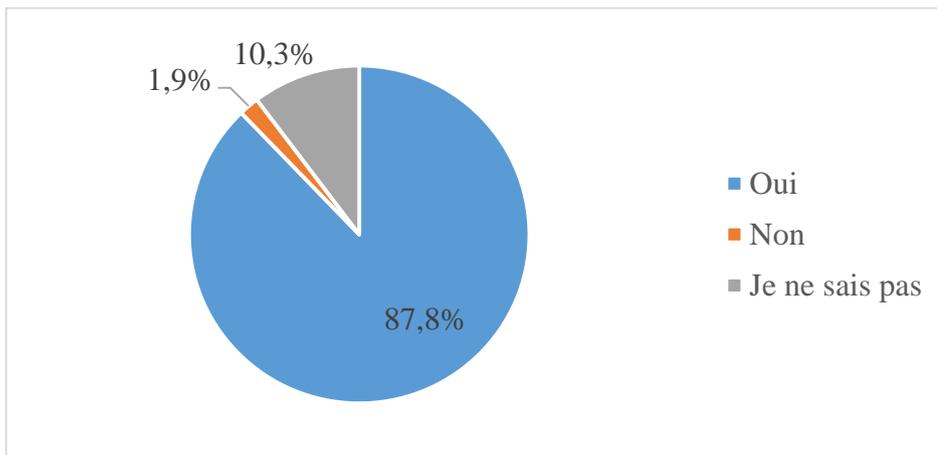
2. Si vous avez déjà été en République tchèque, quels lieux avez-vous visité ?

- 237 personnes étaient en République tchèque
- À Prague étaient 223 sondés
- Dans les autres lieux que à Prague étaient 9 sondés
- Plupart du pays était visité par 5 sondés (Nous ne savons pas les lieux exacts)
- Seulement Prague et une autre ville a visité 141 sondés (Ils sont restés à Prague et ils ont fait un seul voyage dehors de la Prague).

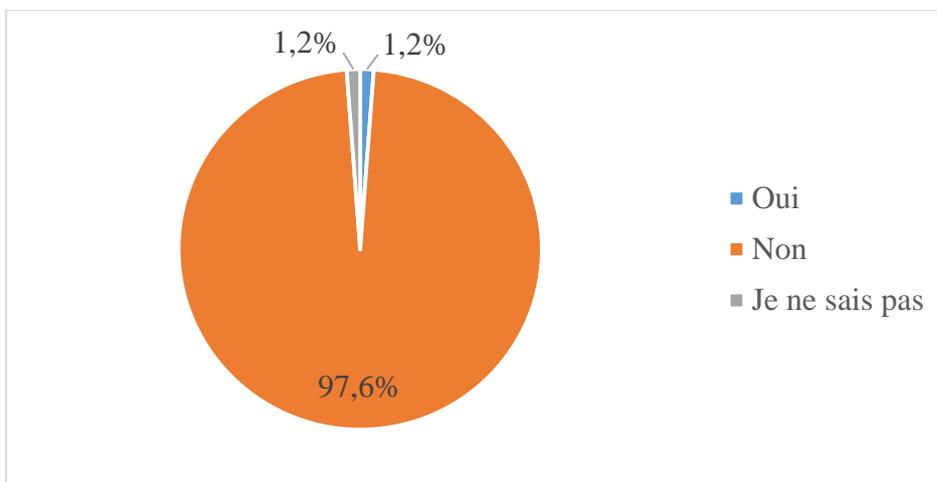
3. Que pensez-vous lorsque vous entendez parler de la République tchèque ?

Les thèmes mentionnés	Sondés	Thème	Sondés
Les villes et surtout la Prague	157	Le sport	25
La bière ou alcool fort	106	Les jolies femmes	24
Le patrimoine et les monuments	91	Le prix plus bas	22
Les personnages (Havel, Dvořák, Kafka etc.)	79	Le tourisme et le voyage	20
La culture (musique, la langue, traditions)	68	Les produits tchèques (Škoda, Baťa, Cristaux et verre)	16
L'accueil et l'ambiance etc.	48	Gastronomie	16
Le « pays de l'est »	32	Communisme	8
Les amis et la famille	25	Danger, pauvreté, drogues et froid	15

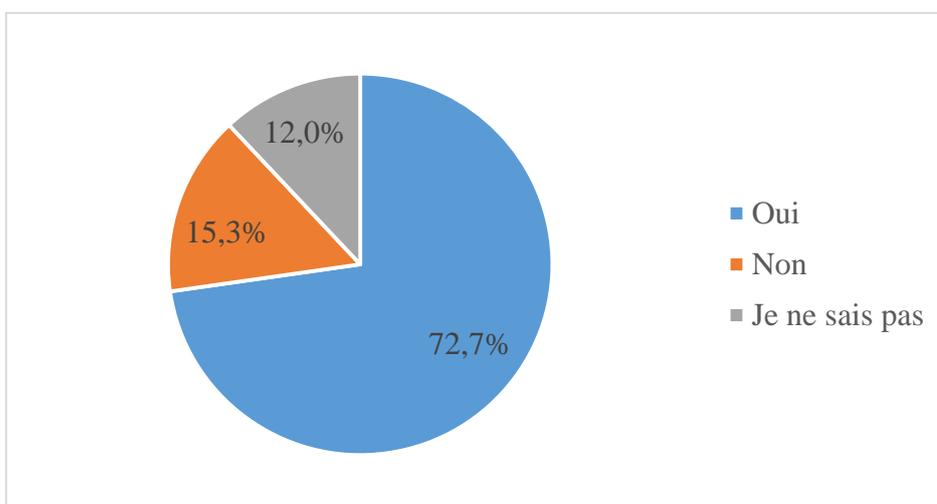
4. Voudriez-vous aller/retourner un jour en République tchèque ?



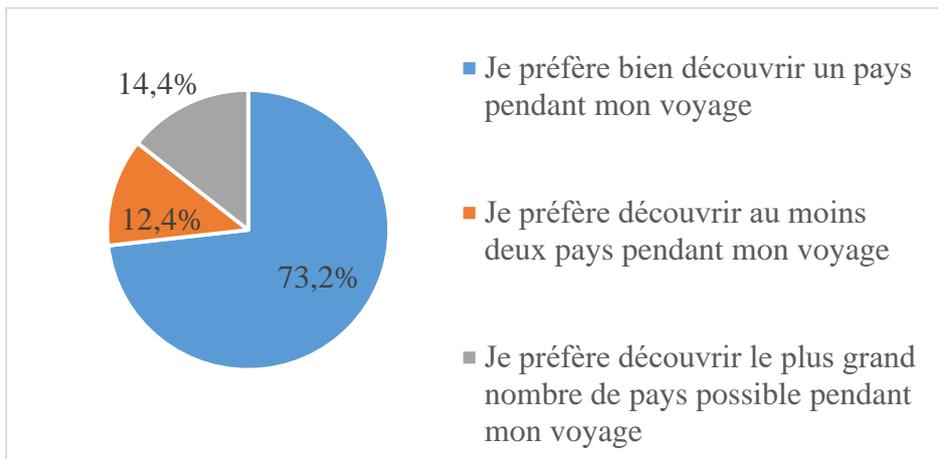
5. Pensez-vous que pour bien découvrir un pays il suffit d'en voir la capitale ?



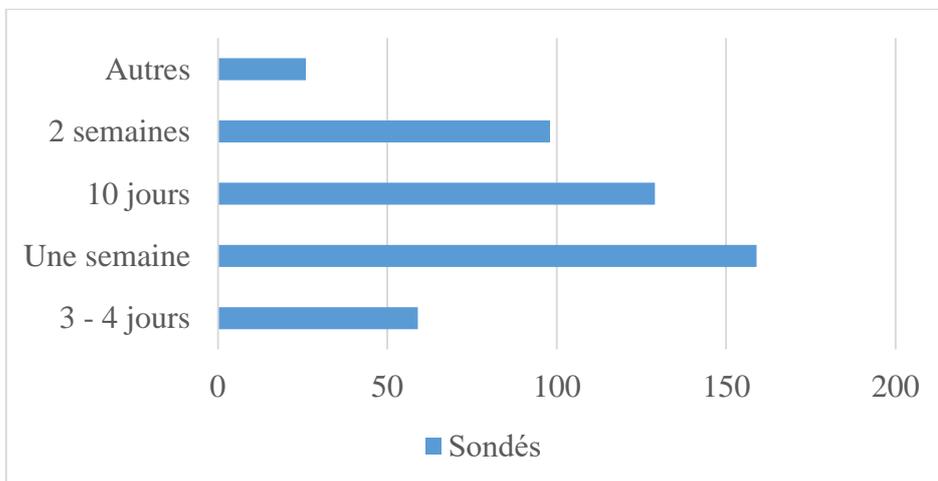
6. Pensez-vous qu'un guide local francophone peut être un bon apport pour votre voyage ?



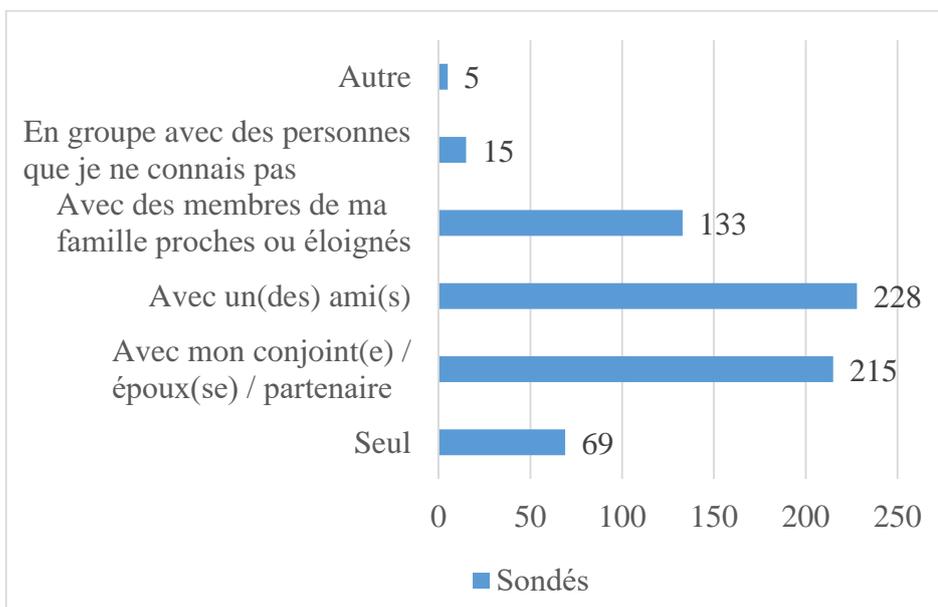
7. Préférez-vous visiter plusieurs pays ou bien découvrir un pays ?



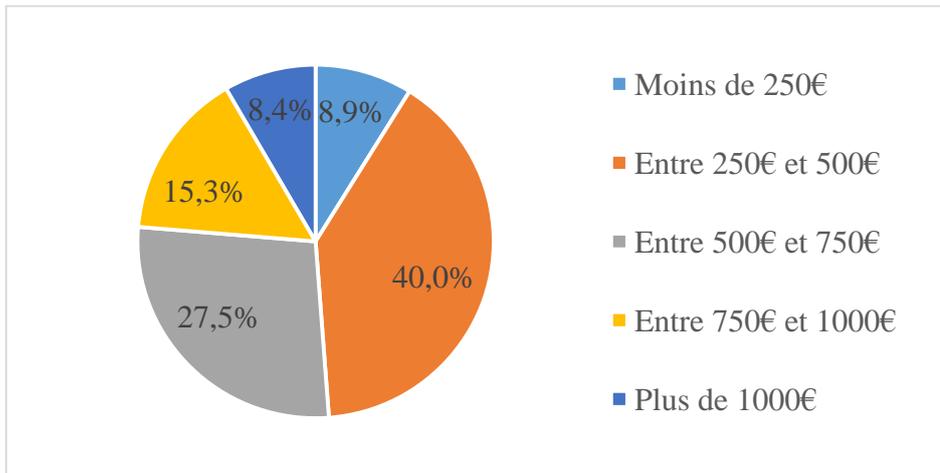
8. Quelle serait la durée de votre voyage ?



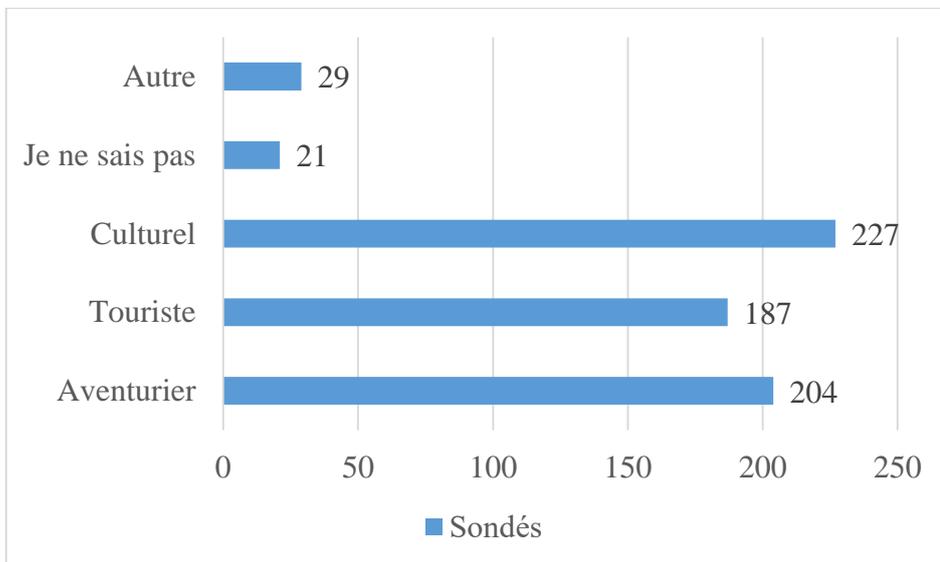
9. Avec qui partez-vous habituellement en voyage ?



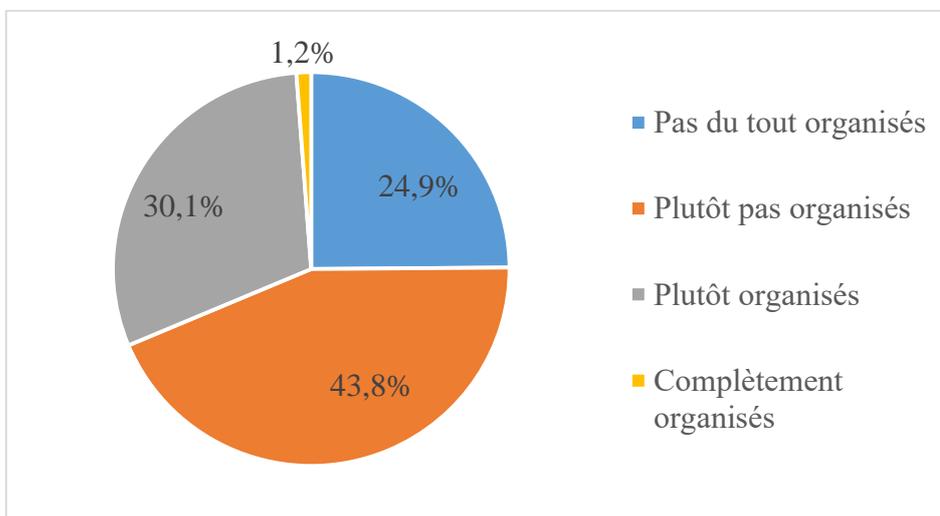
10. Quel est votre budget par adulte pour un voyage (Tout frais compris)



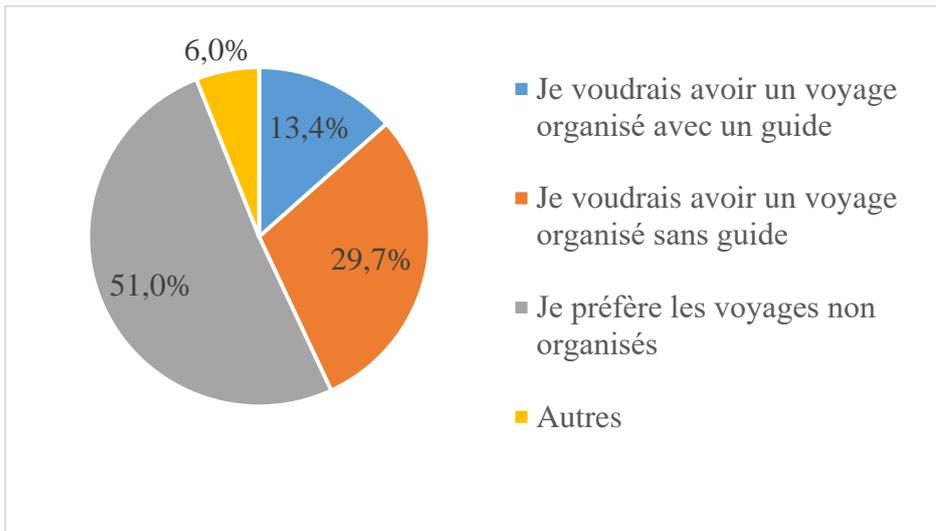
11. Quel genre de voyageur êtes-vous ?



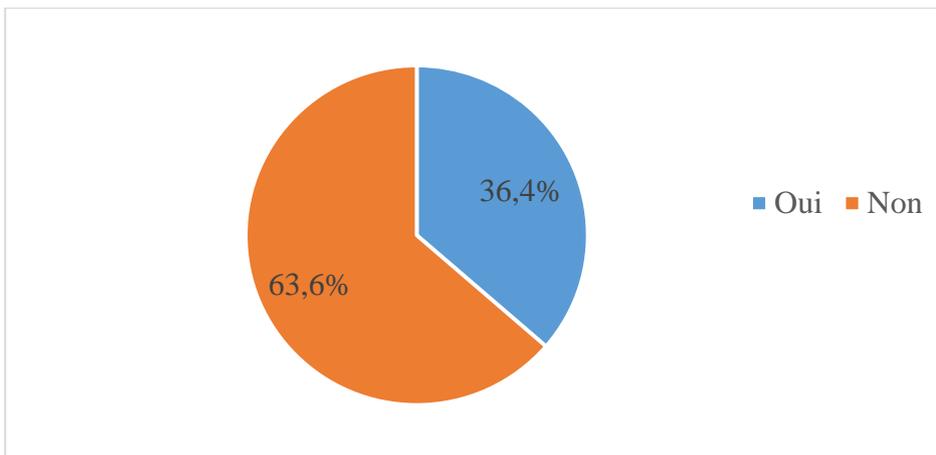
12. Préférez-vous des voyages plus organisés ou moins organisés ?



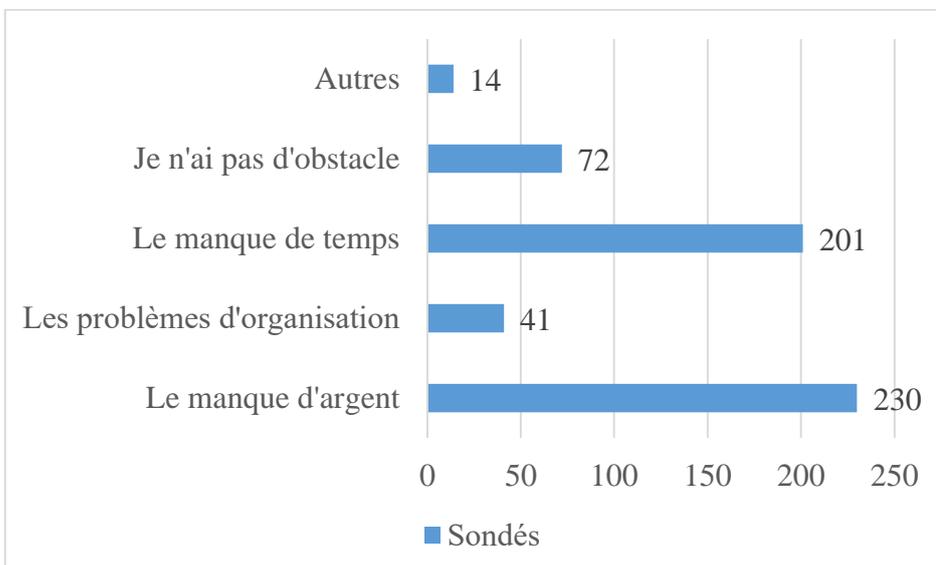
13. Voudriez-vous acheter un voyage organisé sans guide pour vous accompagner ?



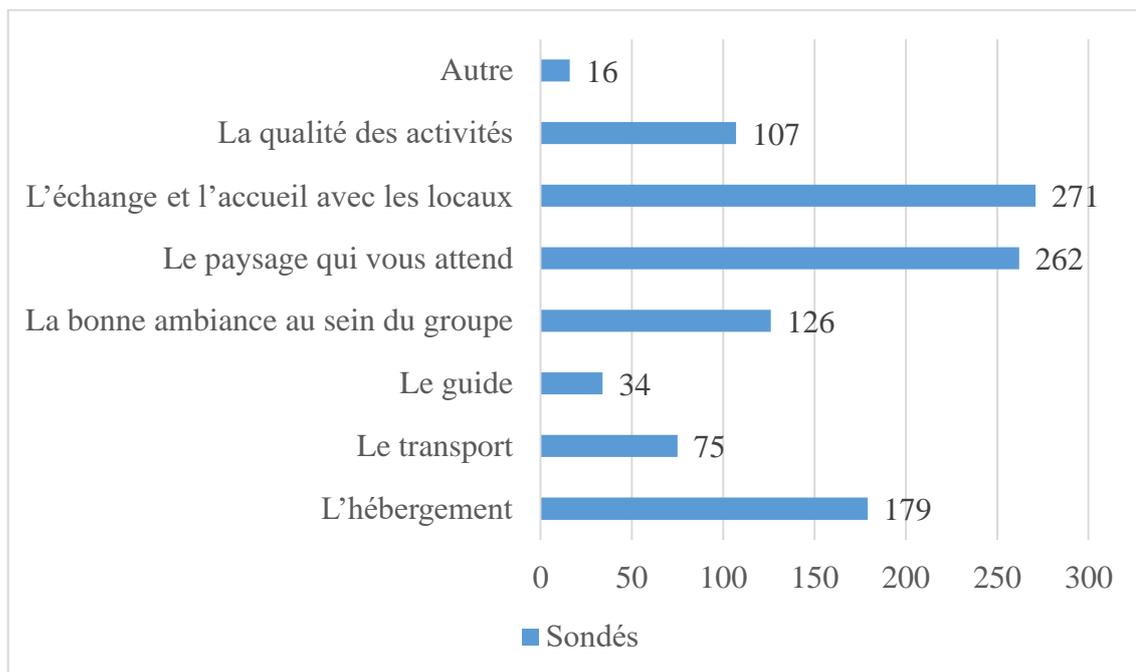
14. Avez-vous déjà voyagé avec une agence de voyage ?



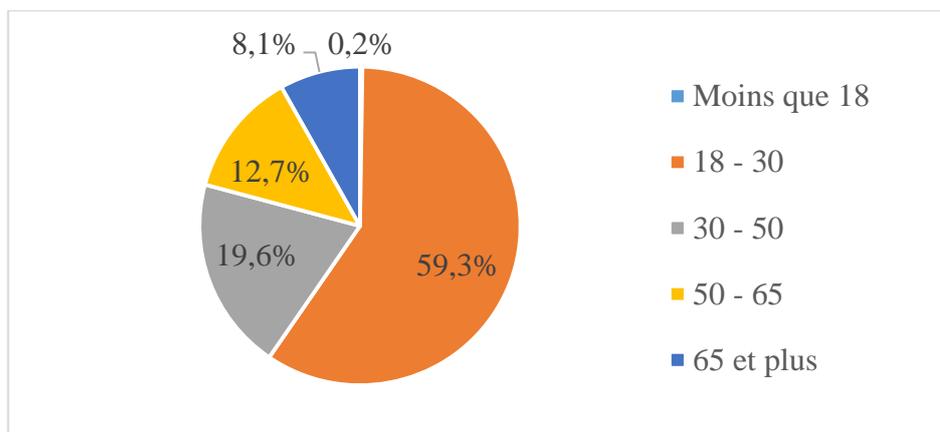
15. Lorsque vous voulez partir, quels sont vos principaux obstacles ?



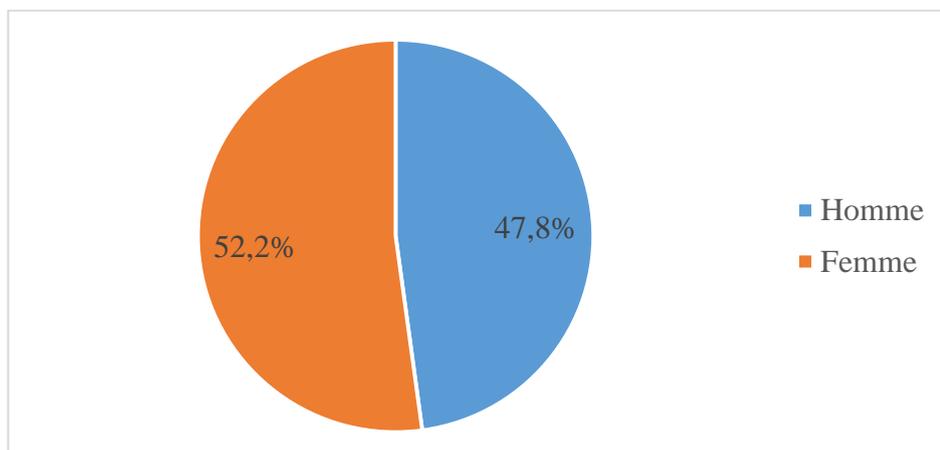
16. À quel(s) critère(s) portez-vous le plus d'importance ?



17. Quel âge avez-vous ?



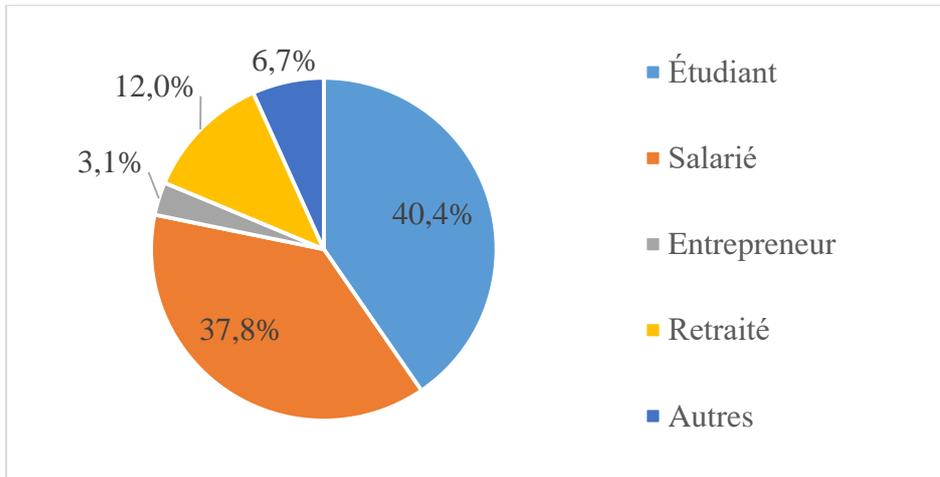
18. Êtes-vous un homme ou une femme ?



19. Quelle est votre nationalité ?

Française 397 (95%), Belge 7, Canadienne 3, Algérienne 3, Suisse 2, Gabon 1, Côte d'Ivoire 1, Mauricienne 1, Marocaine 1, Sénégalaise 1, Syrienne 1

20. Quelle est votre activité professionnelle ?



Annotation

Prénom et nom : Jan Lukeš

Département et la faculté : Département de langues romanes, Faculté de lettres

Titre du mémoire : Voyages pour touristes francophones en République tchèque pour découvrir davantage le pays, également les lieux en dehors de Prague

Tuteur du mémoire : Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

Nombre de caractères : 120 554

Nombre de annexes : 2

Nombre de ressources bibliographiques : 19

Mots Clés : Tour-opérateur, La France, La République tchèque, les voyages, les touristes francophones

Caractéristique :

Cette thèse porte sur l'établissement d'un business plan pour la création d'un tour-opérateur qui organise des voyages pour les touristes francophones en République Tchèque. Pendant les voyages les touristes ne vont pas seulement découvrir la ville de Prague mais aussi les autres lieux dans le pays y compris la nature et les monuments culturels et historiques. Le mémoire contient les thèmes classiques du business plan qui sont placés dans le contexte du marché actuel, de la concurrence et du droit. Ensuite le mémoire contient trois exemples de voyages avec le détail des charges. Enfin, le travail met en évidence les points les plus critiques du plan d'affaires.

Abstract

Name and surname : Jan Lukeš

Department and faculty : Department of Romance studies, Faculty of Arts

Title : Tours of the Czech Republic for French-speaking tourists who wants to see and explore other regions of the republic as well as Prague

Supervisor : Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

Number of characters : 120 554

Number of attachments : 2

Number of sources : 19

Characteristic :

This master's thesis deals with the creation of a business plan intended for establishing a specific travel agency which organizes tours for French-speaking tourists visiting the Czech Republic. Tourists do not only experience the capital city Prague, but also all the other parts of the country including cultural and historic sights and, especially, the Czech nature. The work incorporates the classic business plan topics embedded in the current market, competitive and legal system. Following, there are three examples of potential tours and their costs. The concluding section of the thesis highlights the business plan's crucial points.

Keywords :

Tour operator, France, Czech Republic, business plan, tours, French speaking tourists