

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta



**Le projet de la distribution des panneaux de porte de cuisine en
République tchèque**

Bakalářská diplomová práce / Mémoire de Licence

Studijní program / Filière : Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii

Vedoucí práce / Responsable du mémoire : Mgr. Clara Woelflinger

Autor / Auteur : Jan Kyncl

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

Déclaration

Je déclare que le présent mémoire de Licence „Le projet de la distribution des panneaux de porte de cuisine“ est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées sont citées.

À Olomouc, le 2 mai 2011

Signature :

Remerciement

Je tiens à remercier madame Clara Woelflinger de m'avoir encouragé tout au long de mon travail et de m'avoir donné des conseils professionnels. Ses bonnes impulsions ont contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Sommaire

Introduction	5
I. Dispositions légales	7
I.1. Cadre juridique	7
I.2. La taxation	8
II. Un portrait de l'entreprise	10
II.1. Le secteur d'appartenance.....	10
II.2. Le projet de diversification	13
III. L'analyse du marché	16
III.1. L'analyse de nos clients potentiels	16
III.1.1. Le comportement général	17
III.1.2. La spécification du notre client	17
III.2. L'analyse approfondie des concurrents potentiels	21
III.2.1. Grena	23
III.2.2. Trachea	24
III.2.3. Luceo	25
III.2.4. Hefas	25
III.2.5. Probytex.....	26
III.2.6. Hartman	26
III.2.7. Foliform	27
III.3. L'analyse SWOT	27
IV. Marketing mix	30
IV.1. Le produit.....	30
IV.2. Le prix	30
IV.3. La communication	31
IV.4. La distribution	32
V. Les résultats voulus du projet de diversification	34
V.1. L'analyse financière.....	34
V.2. Les objectifs à atteindre	36
Conclusion.....	38
Bibliographie	40
Œuvres littéraires.....	40
La liste de sites web	40
Les pages internet consultées	40
Résumé (en français).....	42
Résumé (en tchèque)	43
Anotace.....	44
Annexes	45

Introduction

« *The sole purpose of marketing is to sell more to more people, more often and at higher prices. There is no other reason to do it.* »¹ C'est la citation d'un spécialiste du marketing Sergio Zeyman. De cette phrase nous pouvons déduire que la connaissance du marketing et surtout le savoir d'appliquer le marketing en pratique est vraiment indispensable pour quelqu'un qui veut entreprendre.

L'objet de ce mémoire est faire un business plan de la diversification pour notre entreprise. Un business plan est une dénomination anglaise pour le plan d'entreprise en français. On pourrait aussi dire que c'est la stratégie de l'entreprise. La stratégie c'est « *un mouvement d'ensemble opéré par une entreprise en vue d'atteindre un objectif fixé à l'avance. Elle impose une mobilisation des forces disponibles (technologie, investissement, hommes) ordonnées selon un plan précis: le plan stratégique.* »²

Si une entreprise veut progresser, augmenter le chiffre d'affaire elle a plusieurs possibilités pour le faire. Notre stratégie est celle de diversification. La diversification fait partie de types des croissances internes de l'entreprise. Elle conduit à gagner des parts de marché en attaquant de nouveaux marchés en lançant de nouveaux produits. Nous voulons continuer notre activité actuelle (produire les meubles sur mesure) et commencer à distribuer des panneaux de porte (notre nouveau produit) en même temps.³

Nous représentons une entreprise individuelle du nom de Zdeněk Kyncl qui fabrique et installe les meubles sur mesure. La majorité des commandes sont les cuisines mais nous fabriquons tous les meubles. Nous profitons de la clientèle stable qui nous connaît, qui est satisfaite et qui nous recommande. Mais notre travail nous paraît trop monotone, nous voudrions augmenter le bénéfice et nous ne voulons plus être dépendants d'une sorte d'activité. C'est pour cela que nous voudrions diversifier notre activité.

Notre projet de diversification s'occupe de la distribution des panneaux de porte de cuisine. L'objet de notre travail est faire plan marketing pour la distribution des panneaux de porte de cuisine fabriqués dans une entreprise slovaque en République tchèque. Un

¹ *The Marketing Warrior* [online]. 2010 [cit. 2011-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://marketing-warrior.com/>>.

² VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Les missions du marketing, s. 66-67.

³ Srov. : VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Le plan marketing, s. 299.

panneau de porte de cuisine est un élément décoratif nécessaire pour la production de la majorité des cuisines sur mesure.

Cette entreprise slovaque nous a confié le droit d'exclusivité pour la distribution de leurs panneaux de porte de cuisine en République tchèque. Notre distribution sera destinée aux producteurs des cuisines sur mesure. Nous supposons que nous distribuerons des panneaux au sud-est (la frontière slovaque) et surtout à l'est de la Bohême parce que nous sommes de cette partie de pays et c'est pour cela nous connaissons le mieux notre clientèle potentielle. Si ce travail nous montre que notre entreprise a de la chance de s'imposer sur le marché nous commencerons sans hésiter à faire notre business.

Commencer à entreprendre à cette époque est dangereux. Il est très difficile de s'imposer sur un marché déjà trop saturé et en plus dans la période de non-conjoncture. Il y a beaucoup d'entreprises qui offrent des panneaux de porte de cuisine. Ce sont des entreprises qui fabriquent des panneaux de porte de cuisine tchèques et aussi des entreprises qui font le commerce avec des panneaux fabriqués à l'étranger. La concurrence est donc très vaste. C'est pour cela que notre analyse doit être parfaitement faite pour que nous ayons de la chance de réussir.

Nous commençons notre travail par les descriptions du cadre juridique et de la taxation de notre entreprise actuelle avec les possibilités de l'évolution pour le futur. Ensuite nous caractérisons notre secteur d'appartenance et puis nous présentons le projet de diversification. Dans la prochaine partie du travail, nous analysons nos clients et nos concurrents potentiels dans le domaine des panneaux de porte de cuisine. Après il y a la présentation de l'analyse SWOT, la description de notre nouveau produit dans la partie Marketing mix et l'analyse financière de notre nouvelle activité. A la fin de notre travail il y a la fixation des objectifs à atteindre.

I. Dispositions légales

Le secteur privé regroupe des entreprises individuelles et des entreprises en société. D'après le Code civil la forme la plus fréquente est l'entreprise individuelle.⁴ Notre entreprise du nom de « Zdeněk Kyncl » est une entreprise individuelle. Avec notre nouveau projet, notre entreprise est obligée de respecter les conditions juridiques et fiscales d'après la loi tchèque. Les parties suivantes décrivent le cadre juridique et la taxation qu'il faut suivre pour pouvoir se diversifier.

I.1. Cadre juridique

Pour pouvoir entreprendre il faut accomplir les conditions générales et les conditions spécifiques des professions concrètes. Les conditions générales sont l'âge de 18 ans, la capacité juridique et l'irréprochabilité.

L'entreprise individuelle peut être l'entreprise artisanale, l'agriculteur, l'artiste, l'expert judiciaire etc. Il y a plusieurs types d'entreprises artisanales (pour toutes il faut obtenir la licence d'exploitation) :

• **Les professions soumises à déclaration et qui nécessitent au préalable une licence d'exploitation** – Ces professions que l'on peut encore diviser comme suit :

➤ Les professions artisanales – Pour pouvoir effectuer cette profession il faut avoir le certificat d'aptitude professionnelle, le baccalauréat dans la matière d'apprentissage ou l'expérience de 6 ans dans le domaine. Ce sont par exemple des domaines de la boucherie, la maçonnerie, la ferblanterie, la menuiserie etc.

➤ Les professions soumises à réglementation - Pour cette profession on est obligé de prouver la capacité professionnelle qui est spécialisée dans la loi sur l'artisanat. Comme exemple nous pouvons citer le métier de masseur, l'exploitation de l'auto-école ou la tenue de la comptabilité.

➤ Les professions non soumises à l'obligation d'une pratique ou d'une connaissance préalables – Pour cette profession l'entrepreneur a besoin d'accomplir

⁴ Srov. : KIDLESOVÁ, Zora ; PRIESOLOVÁ, Janka. *Le français dans l'économie*. Praha : Ekopress, 2007, str. 113.

seulement les conditions générales pour pouvoir entreprendre. Ce sont par exemple le commerce de détail, le commerce de gros, la médiation du commerce etc.

- **Les professions soumises à concession et qui nécessitent au préalable une „koncesní listina“** – Ce sont les professions qui proviennent de la décision administrative. Il faut avoir la capacité professionnelle et l’approbation de l’autorité administrative. Ce sont les professions comme l’exploitation de l’agence de voyage, du service de taxi etc.

L’entreprise individuelle artisanale « Zdeněk Kyncl » dispose de 2 licences d’exploitation. La première est pour *la menuiserie* (depuis 1992) et la deuxième pour *l’activité commerciale – l’achat dans le but de la revente* (depuis 1999). La menuiserie fait partie des professions artisanales et c’est pour cela que l’entrepreneur a son C.A.P. (certificat d’aptitude professionnelle). L’activité commerciale est une profession non soumise à l’obligation d’une pratique ou d’une connaissance préalables.

Pour commencer à entreprendre avec des panneaux de porte de cuisine il ne faut pas changer le cadre juridique. Il suffit d’être l’entreprise individuelle et avoir la licence d’exploitation pour l’activité commerciale – l’achat dans le but de la revente. Mais il y a une différence quand même – dans notre cas, nous sommes obligés de devenir le payeur de la taxe sur la valeur ajoutée parce que nous supposons dépasser le seuil d’1 million de Kč de chiffre d’affaire dans les 12 prochains mois (pour l’instant c’était moins et nous n’étions pas obligés d’être le payeur de la taxe sur la valeur ajoutée). Pour pouvoir commencer à entreprendre avec les panneaux de porte de cuisine il est donc nécessaire de savoir comment précisément sera notre nouvelle activité taxée.

I.2. La taxation

Pour l’instant notre entreprise individuelle produit et installe les meubles, surtout de cuisines. Nous sommes obligés de payer beaucoup d’impôts. Ce sont l’impôt sur le revenu (15%), l’impôt sur les routes, l’assurance sociale et l’assurance maladie. Pour l’impôt sur le revenu nous profitons de la possibilité d’effectuer les frais forfaitaires. Les frais forfaitaires pour les professions artisanales correspondent à 80% (pour les professions non soumises à l’obligation d’une pratique ou d’une connaissance préalables c’est 60%). Pour expliquer comment fonctionnent les frais forfaitaires supposons un artisan qui a un revenu de 700 000 Kč. Il effectue les frais forfaitaires de 80%. Nous avons 700 000 du revenu

moins les frais forfaitaires ($0.8 \times 700\,000$). Ça nous donne le résultat 280 000 qui est la base partielle de l'impôt sur le revenu des personnes physiques.

Si nous voulons commencer à entreprendre avec des panneaux de porte de cuisine et être compétitifs nous devons devenir le payeur de la taxe sur la valeur ajoutée. Le tarif de base de la taxe sur la valeur ajoutée est en République tchèque (et en Slovaquie) 20%. Le tarif préférentiel s'élève à 10% mais il concerne la minorité des produits. Ce sont par exemple l'alimentation, les boissons (sauf les boissons alcoolisées), les plantes, les livres, les couches d'un bébé, les objets de santé, le bois de chauffage etc.⁵

Les panneaux de porte de cuisine sont dans le tarif de base. Nous pouvons pour l'illustration du fonctionnement de la taxe sur la valeur ajoutée prendre l'exemple d'un panneau de porte de cuisine qui coûte en Slovaquie 1200 Kč avec la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) en monnaie déjà convertie. On vend ce panneau de porte de cuisine en République tchèque pour 1500 Kč. On est le payeur de la taxe sur la valeur ajoutée. Cela veut dire qu'en Slovaquie on achète le panneau de porte pour 1000 Kč (200 Kč est TVA). On vend en République tchèque pour 1800 Kč (300 Kč est TVA). Le payeur de la TVA paie la différence entre la TVA dans la sortie et la TVA dans l'entrée. Cela veut dire qu'il paie 100 Kč (300 – 200).

⁵ Srov. : *Jakpodnikat* [online]. 2010 [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: <<http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>>.

II. Un portrait de l'entreprise

Notre entreprise individuelle du nom de Zdeněk Kyncl fabrique et installe les meubles sur mesure (surtout les cuisines sur mesure). Cette entreprise fait donc partie du marché du bois, des meubles plus précisément. Le siège de l'entreprise se trouve à Chrudim dans la région de Pardubice en Bohême de l'est. Nous avons commencé à entreprendre en 1992 et depuis ce temps-là nous avons toujours assez de clients. Le secteur d'appartenance de notre entreprise est plus détaillé dans le chapitre suivant du même nom. Après nous présentons notre projet concret de diversification.

II.1. Le secteur d'appartenance

Le marché des meubles en République tchèque a perdu 9 milliards de Kč entre 2009 et 2010. En 2010 ce marché avait la taille de 31 milliards de Kč dont le marché des cuisines représentait 4 milliards.⁶

En République tchèque quelqu'un qui veut acheter une nouvelle cuisine a deux possibilités. Soit il peut acheter une cuisine par éléments (la production en série) soit il peut acheter une cuisine sur mesure.

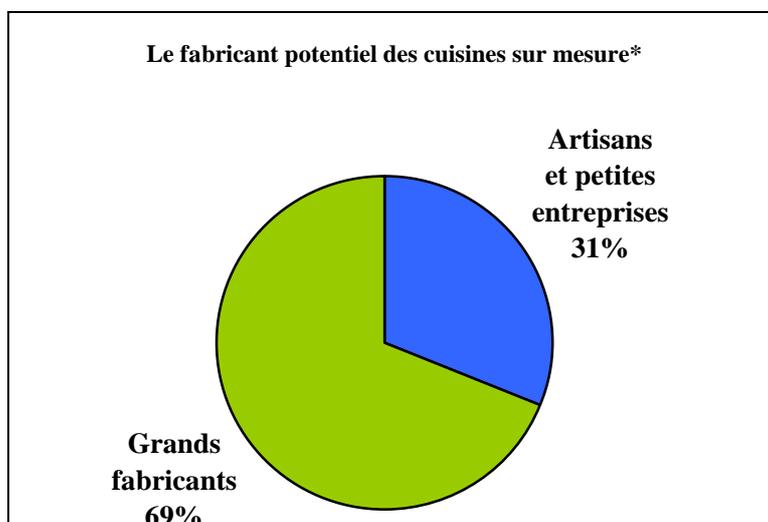
Les entreprises avec les meubles par éléments sont souvent internationales et les prix chez eux sont les plus bas possibles. Ce sont par exemple Ikea, Sconto nábytek, Sektorový nábytek.eu ou Supersektor.cz. Mais les cuisines par éléments sont de mauvaise qualité (les composants sont les moins chers possibles) et ces cuisines ne correspondent pas aux dimensions de la cuisine (la pièce).

En général les gens aisés d'argent préfèrent les cuisines sur mesure. On peut acheter une cuisine sur mesure chez les grands fabricants des cuisines type Sykora soit chez une petite entreprise ou un artisan cuisiniste indépendant.

Notre secteur d'appartenance est celui des cuisines sur mesure. Il y a beaucoup de grands fabricants des cuisines sur mesure, ce sont par exemple Sykora, Koryna, Oresi, Max etc., et encore plus de petites entreprises ou d'artisans cuisinistes indépendants. Nous avons réalisé un sondage auprès d'un échantillon des consommateurs. Nous avons posé la

⁶ Srov. : *Bydlet.cz* [online]. 20011 [cit. 2011-01-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.bydlet.cz/217343-e15-vyrobci-kuchyni-bojuji-o-trh-ceny-klesaji>>.

question suivante : « Si vous deviez décider qui vous construira la nouvelle cuisine entre un artisan indépendant (une petite entreprise) ou un grand fabricant type Sykora, qui choisiriez vous ? »



*le sondage était fait auprès d'un échantillon de 300 personnes à Prague, Brno, Olomouc, Chrudim, Slatiňany et Holetín

D'après le sondage que nous avons fait, 69% des gens achètent une cuisine sur mesure chez les grands fabricants et 31% chez des artisans indépendants. Pour ce sondage nous avons interrogé 300 personnes des diverses villes. Dans le tableau suivant nous montrons le résultat du sondage plus concrètement. Nous avons interrogé 50 personnes dans chaque ville.

<u>Ville</u>	<u>Nombre d'habitants</u> ⁷	<u>Grands fabricants</u>	<u>Artisans ou petites entreprises</u>	<u>Pourcentage des artisans ou petites entreprises</u>
Prague	1 249 026	45	5	10%
Brno	371 399	43	7	14%
Olomouc	100 362	38	12	24%
Chrudim	23 323	29	21	42%
Slatiňany	4 108	36	14	28%
Holetín	769	16	34	68%
Total (300 gens)		207	93	31%

⁷ Český statistický úřad [online]. 2011 [cit. 2011-04-28]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>>.

Ce sondage nous montre qu'en général les gens qui habitent dans les grandes villes préfèrent les grands fabricants des cuisines. Par contre le pourcentage des gens qui préfèrent les petites entreprises ou les artisans indépendants augmente quand la taille des villes diminue.

Il y a des différences fondamentales entre les grands fabricants et les petites entreprises ou les artisans indépendants qui influencent le choix des clients potentiels. Les grands fabricants sont souvent plus chers que les petites entreprises ou les artisans indépendants (mais pour un certain nombre de clients c'est un signe de prestige), ils ont un grand taux de notoriété et ils bénéficient d'une confiance plus grande grâce à leur réputation que les artisans indépendants ou les petites entreprises. Ils donnent en général beaucoup plus d'argent dans le marketing que les artisans indépendants ou les petites entreprises. Ces caractéristiques sont les plus typiques pour les grands fabricants les plus connus, par exemple l'entreprise Sykora et Koryna.

Quant aux artisans indépendants ou les petites entreprises, ils sont moins chers mais ils n'ont pas de notoriété. Il est plus difficile de gagner un premier acte d'achat pour les petites entreprises. Mais par contre si l'on a une bonne expérience il y a souvent la demande répétitive. Il est très rare qu'un artisan indépendant ou une petite entreprise fasse des investissements en marketing, par exemple la présence sur Internet ou d'autre publicité. C'est pour cela que c'est cher et puis ils n'ont pas besoin d'une grande demande. Par contre il est inopportun de devoir dire que l'on n'a pas assez de temps pour satisfaire le client.

Ces caractéristiques principales nous expliquent pourquoi les gens dans les villes plus petites profitent des services des petites entreprises et des artisans indépendants beaucoup plus que les gens des grandes villes. Premièrement c'est à cause des salaires moins élevés des habitants des villes plus petites et deuxièmement c'est grâce au fait que les gens des plus petites villes se connaissent beaucoup plus que les gens des grandes villes. Par exemple dans un village s'il y a un artisan cuisiniste indépendant, tout le monde le connaît, tout le monde sait qu'il est sérieux et peut le recommander.

Notre entreprise siège à Chrudim. C'est une ville de 23 323 habitants qui se trouve dans la région de Pardubice en Bohême de l'est. Dans cette région se trouve aussi le village de Holetín où nous avons effectué le sondage. Il y a beaucoup de villages et de petites villes

et c'est pour cela que cette région est convenable pour produire des cuisines comme un artisan indépendant. Nous avons commencé à entreprendre en 1992 et depuis ce temps-là nous avons toujours assez de clients. Comme ça nous n'avons pas besoin de publicité.

Le chiffre d'affaire de notre entreprise était en 2010 environ 900 000 Kč. Ce n'est pas si mal pour une entreprise individuelle. Mais pourtant nous pensons qu'il y a la possibilité d'augmenter le bénéfice grâce à l'idée de la diversification qui nous pourra aussi rendre possible une indépendance d'une seule activité.

II.2. Le projet de diversification

En été 2008 nous avons trouvé un nouveau fournisseur des panneaux de porte de cuisine pour la fabrication des cuisines sur mesure. C'est une entreprise slovaque du nom d'Osmosa qui se trouve à Diakovce, à peu près à 100 kilomètres de la frontière tchèque, dans la région de Bratislava. Depuis ce temps-là, nous avons commencé à installer les panneaux de porte de cuisine de cette entreprise à la majorité des cuisines que nous avons fabriquées et nous avons eu une inspiration, une idée de distribuer ces panneaux de porte de cuisine aux autres fabricants des cuisines sur mesure. Nous avons consulté cette idée avec le propriétaire d'Osmosa et il nous a promis le droit d'exclusivité pour la distribution au marché tchèque.

L'entreprise Osmosa est la société à responsabilité limitée. Son propriétaire s'appelle Igor Szarka. Cette entreprise a été fondée en 1996 avec le capital social 6638, 78 Euro (jusqu'à 1.1. 2009 c'était 200 000 couronnes slovaques). Osmosa a deux grands objets d'activité: la production des meubles sur mesure et la fabrication des panneaux de porte de cuisine.

Les panneaux de porte de cuisine d'Osmosa sont de très bonne qualité. Osmosa profite de la technologie moderne dans la fabrication, le processus de production et la qualité des produits sont continuellement contrôlés et le personnel est très bien qualifié. Osmosa participe régulièrement aux salons des meubles où elle montre ses panneaux de porte de cuisine.

Osmosa produit les panneaux de porte de cuisine de 92 décors et de 64 formes. Le délai de production est environ 10 jours ouvrables.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine chez Osmosa est 43,15 € /m² sans TVA. Les panneaux de porte brillants coûtent 70 € /m² sans TVA. Les panneaux de patine coûtent 61,15 € /m² sans TVA. Les dimensions atypiques de tous les panneaux de porte de cuisine sont gratuites. Pour rendre récapitulatif ces informations importantes nous présentons le tableau suivant.

Les prix des produits d'Osmosa			
Prix de base sans TVA	43,15 € /m ²	Panneaux de patine sans TVA	61,15 € /m ²
Prix de base de dimension atypique sans TVA	43,15 € /m ²	Panneaux de patine de dimension atypique sans TVA	61,15 € /m ²
Panneaux brillants sans TVA	70 € /m ²	Délai de <u>production</u> normal	10 jours ouvrables
Panneaux brillants de dimension atypique sans TVA	70 € /m ²	Nombre des décors	92
		Nombre des formes	64

Notre idée pour la nouvelle activité est la distribution des panneaux de porte de cuisine de la Slovaquie aux producteurs des cuisines sur mesure tchèques. Nous achèterons des panneaux de porte de cuisine pour le prix moins élevé que le prix des panneaux de porte de cuisine tchèques et nous les vendrons avec le bénéfice. Le prix pour notre client, pour le producteur des cuisines sur mesure tchèque, par rapport à sa qualité sera d'après nous toujours moins élevé (le prix avec notre bénéfice) que le prix des panneaux de porte qui se vendent en République tchèque.

Nous ne supposons pas l'augmentation du personnel. Nous sommes une entreprise individuelle et nous pensons que nous sommes capables de continuer à faire notre activité actuelle et une nouvelle activité en même temps sans devoir recruter. Nous pouvons

diviser notre temps de travail actuel en 4 parties. En 2010 le taux d'occupation du travail atteignait 70 %. La première partie correspond donc à 30 % quand nous n'avons rien à faire. Cela veut dire qu'il nous reste 30 % pour la nouvelle activité. La deuxième partie est la recherche de la demande et la préparation des projets des cuisines sur mesure (20%), la troisième est la production (30 %) et la dernière est l'installation des cuisines sur mesure. Pour l'illustration nous présentons le tableau suivant.

La division du temps de travail actuel			
Temps libre	Préparation du projet	Fabrication	Installation
30 %	20%	30 %	20%

A notre époque ce qui est le plus difficile pour les entreprises c'est assurer la demande, cela veut dire vendre ses produits. La fabrication des produits est beaucoup plus facile et donc moins payée. S'il y a une grande demande de nos panneaux de porte de cuisine nous pouvons sous-traiter la fabrication, cela veut dire se faire fabriquer les meubles chez une autre entreprise qui produit les meubles sur mesure (ça c'est déjà deux fois effectué). Cette stratégie nous permet de consacrer à la nouvelle activité jusqu'à 60 % (30 % est le temps libre et 30 % est la fabrication) de notre temps de travail sans insatisfaction de la demande de notre première activité.

III. L'analyse du marché

Le marché est constitué par l'ensemble des personnes qui achètent ou sont susceptibles d'acheter le produit que l'entreprise offre. Pour réussir sur le marché il faut connaître le plus possible le comportement des consommateurs et puis agir sur ce comportement pour convaincre les consommateurs d'acheter notre produit.⁸

Pour réussir il est nécessaire de faire aussi l'analyse de la concurrence pour savoir si un produit est potentiellement compétitif sur le marché. La concurrence peut être définie comme « *l'ensemble des acteurs proposant des produits ou services répondant au même besoin que celui à laquelle cherche à répondre l'entreprise par le biais de son offre commerciale.* »⁹

Les sources d'informations d'une études marketing peuvent être diverses. Les sources publiques ou parapubliques sont quasi gratuites. Pour avoir des informations des producteurs des cuisines sur mesure nous avons profité d'un site internet Firmy.cz qui est gratuit. Il existe aussi des sources privées (associations professionnelles, instituts, consultants etc.) qui sont en général payantes. Mais dans la première phase de notre étude nous avons profité de Firmy.cz parce que nous pensons qu'il y a assez d'informations et il y a l'accès gratuit. Mais il faut dire qu'il y a seulement des informations sur les producteurs qui veulent y être présents et qui s'y sont enregistrés.¹⁰ Les informations sur nos concurrents nous avons trouvé sur les pages d'Internet officielles des entreprises.

Nous espérons que notre produit sera intéressant et compétitif sur le marché des panneaux de porte de cuisine. Mais nous ne pouvons pas l'estimer sans la vérification. Pour le vérifier et pour comprendre le mieux possible nos clients nous avons travaillé des analyses suivantes.

III.1. L'analyse de nos clients potentiels

Il y a beaucoup de domaines où l'on travaille avec le bois. C'est par exemple l'architecture, la sylviculture, la menuiserie etc. Notre spécialisation, l'objet de notre

⁸ LENDREVIE, Jacques; LINDON, Denis. *Mercator : Théorie et pratique du marketing*. Paris : Dalloz, 1990. s. 65.

⁹ *Definitions-marketing.com* [online]. 2009 [cit. 2011-01-19]. Dostupné z WWW: <<http://www.definitions-marketing.com/Definition-Concurrence>>

¹⁰ Srov. : VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Le plan marketing, s. 157.

activité contemporaine, est la production des meubles sur mesure, surtout les cuisines sur mesure. La nouvelle activité possible de notre entreprise s'occupe aussi des cuisines sur mesure. Mais nos clients potentiels, ceux qui achèteront les panneaux de porte de cuisine chez nous, ne sont pas tous les producteurs des cuisines sur mesure. Il est nécessaire de préciser le comportement général de notre client et après définir concrètement notre client final (pour la nouvelle activité c'est un producteur des cuisines sur mesure).

III.1.1. Le comportement général

Il y a beaucoup d'aspects qui influencent les décisions du consommateur. L'analyse du comportement des consommateurs en général peut être divisée au niveau individuel et au niveau sociologique et psychosociologique. Le niveau individuel est composé des besoins, des motivations, des attitudes et des caractéristiques des individus (personnalité, image de soi et style de vie). Mais un individu vit en interaction avec d'autres personnes et pour cela il est influencé par son groupe d'appartenance. Cela veut dire qu'il est influencé au niveau sociologique et psychosociologique. Il y a plusieurs influences sociologiques et psychosociologiques. Ce sont l'influence du groupe sur le comportement de ses membres, l'influence des classes sociales, des variables cultures et de la famille.¹¹

Le comportement des consommateurs des panneaux de portes de cuisine est influencé par beaucoup de choses. Ces facteurs sont très importants pour essayer de prédire les possibilités de la réussite de notre projet. Au niveau individuel, notre client potentiel veut satisfaire le besoin lié à son travail, il veut gagner de l'argent en fabricant les cuisines sur mesure. Ses motivations pour acheter les panneaux de porte de cuisine d'une entreprise concrète sont par exemple la qualité des produits en général, puis le prix, le nombre des décors, le nombre des formes et le délai de livraison. Un aspect psycho-sociologique peut être la confiance en son fournisseur.

III.1.2. La spécification du notre client

Nos clients potentiels ne sont pas tous les consommateurs des panneaux de porte de cuisine. Il y a évidemment des consommateurs des panneaux de porte de cuisine qui ont les caractéristiques défavorables pour être nos clients. Nos clients doivent surmonter la méfiance envers la première demande, ils doivent accepter le fait qu'ils paient un

¹¹ LENDREVIE, Jacques; LINDON, Denis. *Mercator : Théorie et pratique du marketing*. Paris : Dalloz, 1990. s. 65-91.

intermédiaire entre eux et l'entreprise qui fabrique les panneaux de porte de cuisine et ils doivent tolérer qu'ils peuvent acheter nos produits seulement chez nous (par contre par exemple les produits de Grena on peut les acheter dans des dizaines de villes en République tchèque).

Nous allons segmenter le marché. Une partie d'un marché composée de consommateurs homogènes est un segment. Il y a plusieurs critères de segmentation. Les membres d'un segment ont des profils très voisins. La stratégie de segmentation consiste à fractionner un marché global en segments homogènes, par rapport à un critère de sélection donné. Ce sont les critères démographiques, géographiques, sociaux, économiques, critères de personnalité et de style de vie, les critères de comportement à l'égard du produit considéré et des critères d'attitude psychologique à l'égard du produit considéré.¹²

La cible dans le marketing représente le segment que l'entreprise décide de satisfaire en priorité. Les consommateurs les plus représentatifs et les plus attractifs forment le cœur de cible. Le choix de la cible détermine la construction du marketing mix.¹³

Le nombre et la taille des cibles à retenir peuvent être divers. Nous allons profiter de la stratégie concentrée qui consiste à ne s'intéresser qu'à un segment particulier du marché.¹⁴ C'est pour cela que notre segment est très spécifique.

Les panneaux de porte de cuisine sont destinés seulement aux producteurs des cuisines sur mesure. Cela veut dire que nous allons profiter de la stratégie concentrée. La caractéristique de base de notre client est qu'il est le producteur des cuisines sur mesure. La deuxième caractéristique de notre client est qu'il vient du département où nous distribuerons nos panneaux de porte de cuisine (le critère géographique). Nous supposons de distribuer seulement dans quelques départements en considération du prix de transport. La troisième caractéristique, souvent difficilement distinguable à la base des données sur Internet, est la taille de l'entreprise (le critère économique). Nous prévoyons que les grands fabricants des cuisines sur mesure ne seront pas nos clients à cause du prix d'achat moins élevés chez leurs fournisseurs actuels (la remise sur la quantité).

¹² Srov. : LENDREVIE, Jacques; LINDON, Denis. *Mercator : Théorie et pratique du marketing*. Paris : Dalloz, 1990. s. 105.

¹³ Srov. : VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Le plan marketing, s. 184.

¹⁴ Srov. : LENDREVIE, Jacques; LINDON, Denis. *Mercator : Théorie et pratique du marketing*. Paris : Dalloz, 1990. s. 406-407.

Le client idéal pour nous est un artisan indépendant ou une petite entreprise qui fabrique des cuisines sur mesure. Cet artisan indépendant ou cette petite entreprise ne produit pas beaucoup de cuisines sur mesure par mois. Si nous prenons le cas des remises sur la quantité chez l'entreprise Trachea nous pouvons évaluer qu'elle fabrique entre 1 et 4 cuisines sur mesure par mois. Ce producteur n'habite pas loin de Chrudim (en région de Pardubice) ou pas loin de la route pour Diakovce (en République tchèque). Nous supposons que la distribution serait rentable dans ces parties de la République mais dans la première phase de notre nouvelle activité nous allons nous spécialiser sur les départements de Chrudim et de Pardubice (les cibles 1 et 2).

En République tchèque il y a au total 14 régions. Pour aller à Diakovce en Slovaquie nous passons par 3 régions tchèques qui sont accentuées sur la carte suivante par la couleur rose: notre région de Pardubice (divisée aussi en départements), la région de Vysočina et la Moravie-du-Sud. Sur cette carte il y a aussi l'illustration de notre route en République tchèque à vol d'oiseau accentuée par la ligne droite rouge.



Source : Česká Republika. Praha : Kartografie, 2006. 32 s.

Les images suivantes présentent les départements dans la région de Vysočina et de la Moravie-du-Sud. Cette fois-ci notre route à vol d'oiseau est accentuée par la ligne droite

noire et les départements que nous passons sont accentués par la couleur rouge. Pour ces images regardez **l'annexe 1**.

Le département idéal pour la distribution des panneaux de porte de cuisine est le département de Chrudim parce que les entreprises qui s'y trouvent ne sont pas loin de nous et nous connaissons personnellement quelques clients potentiels. Les artisans indépendants et les petites entreprises qui fabriquent les meubles sur mesure en cette région sont pour nous la cible 1. Les autres cibles sont classées d'après la distance des départements de Chrudim. Nous supposons qu'il y aura la possibilité (que cela sera bénéficiaire pour nous) de distribuer nos produits dans toute la région de Pardubice. Cela veut dire que sauf le département de Chrudim aussi le département de Pardubice (la cible 2 pour nous), de Svitavy (la cible 4) et d'Ústí nad Orlicí (la cible 5) et aussi dans les départements qui se trouvent sur la route. Ce sont le département de Žďár nad Sázavou (la cible 3) en région de Vysočina et les départements de Brno-město (la cible 8, la dernière cible à cause de la grande ville et donc il y a la domination des grands fabricants des cuisines sur mesure), de Brno-venkov (la cible 6) et de Břeclav (la cible 7) en région de la Moravie-du-Sud. Dans la première étape nous contacterons la clientèle potentielle que nous connaissons déjà ou que nous trouverons sur Firmy.cz. Dans les tableaux suivants sont les entreprises qui produisent les meubles sur mesure, cela veut dire nos clients potentiels, dans les régions où nous voudrions distribuer des panneaux de porte de cuisine (on peut bien supposer qu'ils sont des producteurs des cuisines sur mesure, la question est seulement combien de pourcentage de leur production sont les cuisines sur mesure). Nous présentons les entreprises dans les départements de Chrudim et de Pardubice (les cibles 1 et 2) parce que notre idée est de se focaliser, dans la première étape de notre communication, sur ces départements. Pour ces données regardez **l'annexe 2**.

Dans les autres départements il y a aussi beaucoup de clients potentiels sur Firmy.cz. A département de Žďár nad Sázavou (la cible 3) il y en a 32, à Svitavy (la cible 4) 29, à Ústí nad Orlicí (la cible 5) 25, à Brno-venkov (la cible 6) 81, à Břeclav (la cible 7) 25 et à Brno-město (la cible 8) 69.

Pour faire l'analyse la plus réaliste de nos clients nous avons effectué le questionnaire qui a été envoyé par e-mail. Pour regarder ce questionnaire regarder **l'annexe 3**. Nous l'avons envoyé à toutes les entreprises que nous avons trouvé à Firmy.cz (qui ont un e-mail) qui produisent les meubles sur mesure dans les départements de Chrudim et de Pardubice (les

cibles 1 et 2). Cela veut dire que nous avons envoyé ce questionnaire à 62 producteurs des meubles sur mesure. Mais seulement 41 d'eux ont lu ce questionnaire et 21 ont répondu (ont rempli ce questionnaire). Les réponses de 21 producteurs des meubles sur mesure se trouvent dans **l'annexe 4**.

A la base des réponses des clients potentiels, nous pouvons constater beaucoup de choses intéressantes. Sur Firmy.cz il y a des entreprises qui fabriquent le plus souvent entre 3 et 5 cuisines par mois. Mais nous sommes persuadés que la majorité des entreprises qui ne se trouvent pas sur Internet en fabriquant moins (moins de cuisines veut dire moins de remise sur la quantité et donc plus de chance pour nous). Si l'on compare les caractéristiques des panneaux de porte de cuisine, les entreprises préfèrent le prix bas, puis la grande qualité, le délai de livraison court et après un grand nombre de formes et de décors.

La majorité des entreprises a 1 fournisseur des panneaux de porte de cuisines. Les entreprises prennent le plus souvent des panneaux de porte de cuisine des fournisseurs qui offrent moins que 60 décors et entre 41 et 50 formes de panneaux de porte de cuisine. Seulement 3 entreprises sont très satisfaites de leur fournisseur. Toutes les entreprises se contenteraient du délai de livraison entre 2 et 3 semaines. Ce fait est très avantageux pour nous. Seulement pour 5 entreprises il est très important que les panneaux de porte de cuisine soient fabriqués en République tchèque. 15 entreprises accueilleraient le transport gratuit jusqu'au lieu de leur destination (les 6 autres ont ce service chez leurs fournisseurs actuels).

III.2. L'analyse approfondie des concurrents potentiels

Mais même si nous connaissons très bien le comportement et les besoins de nos clients potentiels cela ne peut pas nous suffire pour pouvoir commencer à entreprendre. Nous sommes obligés de faire très attentivement aussi l'analyse de nos concurrents potentiels.

En général il y a 2 types de concurrents : Les concurrents directs et indirects. Les concurrents directs fabriquent ou vendent un produit techniquement comparable au nôtre et les marques appartiennent à la même catégorie. Les concurrents indirects proposent des

produits qui répondent à des attentes similaires à celles de notre produit mais ce n'est pas le même produit.¹⁵

Dans notre travail nous nous spécialiserons sur les concurrents directs parce que les concurrents indirects ont dans notre cas seulement peu d'influence sur notre entreprise. C'est grâce à la spécialisation étroite de notre entreprise. Les concurrents indirects sont les entreprises qui vendent des cuisines par éléments. Soit ils n'utilisent pas de panneaux de porte de cuisine ou ils ont leur chaîne de fabrication propre des panneaux de porte de cuisine. Les panneaux de porte de cuisine peuvent être trop chers même pour quelqu'un qui veut la cuisine sur mesure. Dans ce cas on utilise les meubles sans panneaux de porte de cuisine. Mais il faut dire que cette solution est très rare. Il y a un facteur important qui influence la situation des meubles en général (ne fait pas partie des concurrents directs ni indirects) - le niveau de vie. Si les gens vont économiquement bien ils ont assez d'argent pour acheter de nouvelles cuisines et s'ils ont vraiment assez d'argent nous supposons qu'ils vont toujours préférer la cuisine sur mesure. Mais s'il y a la crise économique ces dépenses sont limitées. La question est donc comment la situation actuelle de l'économie influence les dépenses des ménages. Le tableau suivant illustre l'évolution du PIB (produit intérieur brut) et l'évolution des dépenses depuis l'année 2006.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011 (prédiction)
Croissance de PIB (en %)	6,8	6,1	2,5	-4,1	2,2	2
Croissance des dépenses des ménages (en %)	5,1	5	3,6	-0,2	1,5	1,5
<p><i>Source : Ministerstvo financí České republiky [online]. 2011 [cit. 2011-01-19]. Dostupné z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/makro_pre.html>.</i></p>						

On peut voir que la croissance du PIB et des dépenses a beaucoup diminué depuis l'année 2006. La situation était la pire en année 2009 à cause de la crise économique. Mais la

¹⁵ Srov. : VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Le plan marketing, s. 34.

situation ne sera pas plus favorable en 2011 par rapport à l'année 2010 d'après l'estimation. Il y a deux points de vue sur ce fait. Les ménages ne dépenseront pas beaucoup d'argent, cela veut dire que la demande sur les cuisines ne sera pas très élevée et les gens vont préférer les cuisines par élément. Mais de l'autre côté les ménages qui préféreront les cuisines sur mesure quand même choisiront une petite entreprise ou un artisan cuisiniste indépendant parce qu'ils sont moins chers que les grands fabricants.

En République tchèque il y a beaucoup d'entreprises qui fabriquent ou vendent les panneaux de porte de cuisine. On peut acheter les panneaux de porte de cuisine chez le fabricant ou dans un magasin qui vend ses produits. Les entreprises ont des contrats avec les magasins. Puisqu'ils achètent en grande quantité ils ont des promotions et donc les prix d'achat moins élevé (le prix de gros) que les prix pour le consommateur final. Les magasins vendent les panneaux de porte de cuisine pour le même prix que l'entreprise qui les fabrique. Les magasins ont alors le bénéfice de la différence entre le prix d'achat et le prix de vente mais pour le consommateur final (dans notre cas c'est quelqu'un qui fabrique des cuisines) le prix est identique. Pour l'illustration prenons un exemple d'un panneau de porte de cuisine qui coûte 100 Kč (chez le fabricant). Un magasin coopérant achète ce panneau de porte en grande quantité pour le prix de 80 Kč et le revend pour le même prix que le fabricant - 100 Kč. Il gagne 20 Kč sur chaque panneau de porte de la différence entre le prix d'achat et le prix de vente ($100 - 80 = 20$). Mais le prix pour le consommateur est donc le même chez le fabricant et chez le magasin.

Mais il faut dire que pour les grands fabricants les prix sont aussi moins élevés grâce à la remise sur la quantité. Donc notre analyse des prix sera faite pour les artisans cuisinistes indépendants et pour les petites entreprises (le prix de détail).

III.2.1. Grena

L'entreprise Grena se trouve à Veselý nad Lužnicí. C'est une petite ville qui se trouve dans le sud de la République. Cette entreprise de taille de 270 000 m² (36 800 m² du stock) est absolument le plus grand producteur des panneaux de porte de cuisine en République tchèque. Elle fabrique plusieurs produits du bois mais la fabrication des panneaux de porte de cuisine domine. Cette entreprise est née en 1992. C'est une société anonyme avec le capital social 89 715 000 Kč.

Grena offre 59 décors et 23 formes de base (fois le nombre de types de formes-des remplissage) de panneaux de porte de cuisine. Il y a beaucoup de types de remplissages, par exemple les rotins (59), les claires-voies (51), les verres (7) et les vitraux (4). Le nombre des formes de base n'est pas trop élevé mais ce sont celles les plus utilisées et en plus Grena a l'offre la plus vaste grâce aux types de remplissage (si l'on fait le calcul total des panneaux de porte de cuisine possibles nous avons le résultat vraiment immense. C'est $59 \times 23 \times 121 = 164\ 197$ des panneaux de porte de cuisines possibles).

Le délai de livraison normal est 10 jours ouvrables. Le délai de livraison express est 3 jours mais il y a supplément de 50 % sur le prix de vente. Le prix minimal de la commande express est 1000 Kč.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine est 1490 Kč/m² sans taxe sur la valeur ajoutée (TVA). Les panneaux de porte brillants coûtent 2682 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de patine coûtent aussi 2682 Kč/m² sans TVA. Il y a beaucoup de dimensions des panneaux de porte de cuisine. Par exemple l'entreprise Grena en a 416 mais il se passe souvent qu'on aie besoin d'une dimension atypique. Les prix des dimensions atypiques sont en général plus élevés. Une dimension atypique de panneau de porte de base coûte chez Grena 1788 Kč/m² sans TVA, et 2980 Kč/m² sans TVA pour les modèles brillant et patine.

III.2.2. Trachea

L'entreprise Trachea a été fondée en 1996 mais le début de son activité était déjà en 1994 dans l'entreprise Tripex. L'entreprise Trachea se trouve à Holešov dans la région de Zlín. C'est une petite ville qui se trouve dans le sud de la République. Cette entreprise est après l'entreprise Grena le deuxième producteur des panneaux de porte de cuisine en République tchèque. Elle fabrique plusieurs composants pour les meubles mais la plus grande partie de ses produits sont des panneaux de porte de cuisine. Trachea est la société à responsabilité limitée avec le capital social 200 000 Kč.

Trachea produit 60 décors et 54 formes des panneaux de porte de cuisine. Le délai de livraison normal est 7 jours civils.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine est 1500 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de porte brillants coûtent 2300 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de patine coûtent 2500

Kč/m² sans TVA. Une dimension atypique de panneau de porte (si le nombre des panneaux de porte n'est pas plus élevé que 10 pièces) en général coûte chez Trachea 150 % du prix. Cela veut dire que les panneaux de porte de base de dimension atypique coûtent 2250 Kč/m² sans TVA, les panneaux de porte brillants 3450 Kč/m² sans TVA et ceux de patine coûtent 3750 Kč/m² sans TVA. Trachea a des remises sur la quantité. Pour la commande de 21-30 m² la remise correspond à 10 % du prix et pour la commande plus que 30 m² la remise s'élève à 20 %. Pour une cuisine moyenne on a besoin entre 5 et 8 m² de panneau de porte de cuisine. Cela veut dire que cette promotion peut être intéressante pour les entreprises qui produisent au moins 4 cuisines par mois.

III.2.3. Luceo

Luceo est une entreprise qui ne produit pas mais c'est un fournisseur des panneaux de porte qui est capable de concurrencer les producteurs tchèques. Ses produits viennent de la Pologne et de l'Espagne. Luceo est née en 1997 et son siège se trouve à Petřvald. C'est une petite ville pas loin d'Ostrava. Luceo vend plusieurs composants pour les meubles mais les panneaux de porte de cuisine dominant. Luceo est la société à responsabilité limitée avec le capital social 200 000 Kč.

Le délai de livraison de Luceo est 3 semaines. Luceo vend 87 décors et 36 formes des panneaux de porte de cuisine.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine chez Luceo est 1734,4 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de porte brillants coûtent 2168 Kč/m² sans TVA. Luceo n'offre pas des panneaux de porte de patine. Des dimensions atypiques chez Luceo sont gratuites.

III.2.4. Hefas

Cette entreprise a été fondée en 1993 à Chomutov au nord de la République tchèque. C'était une entreprise qui fabriquait les meubles mais plus tard elle a élargi ses activités et elle a commencé à fabriquer et vendre des panneaux de porte de cuisine. Hefas est la société à responsabilité limitée avec le capital social 400 000 Kč.

Le délai de livraison normal de Hefas est 11 jours ouvrables. L'entreprise Hefas offre aussi la livraison express. Dans ce cas le délai de livraison est 4 jours mais le prix est plus

cher de coefficient 1,3 plus 650 Kč. Hefas fabrique des panneaux de porte de cuisine de 89 décors et 58 formes.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine est 1502 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de porte brillants coûtent 2207 Kč/m² sans TVA. Hefas n'offre pas de panneaux de porte de patine. Une dimension atypique de panneau de porte normal coûte chez Hefas 1952,6 Kč/m² sans TVA et de panneau de porte brillant 2758,75 Kč/m² sans TVA.

III.2.5. Probytex

Cette entreprise qui fabrique des panneaux de porte de cuisine a été fondée en 2000 à Ostrava. Probytex est la société à responsabilité limitée avec le capital social 100 000 Kč.

Le délai de livraison normal de Probytex est 7 jours ouvrables. Cette entreprise produit des panneaux de porte de cuisine de 75 décors et 52 formes.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine est 1500 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de porte brillants coûtent 2280 Kč/m² sans TVA et des panneaux de porte de patine coûtent 2500 Kč/m² sans TVA. Une dimension atypique de panneau de porte coûte en général 150% de prix du panneau de porte non-atypique. Si le nombre des panneaux de porte atypiques de la même dimension est plus que 10 il n'y a pas de supplément.

III.2.6. Hartman

L'entreprise Hartman est née en 1991 à Most au nord de la République. Elle est aussi la société à responsabilité limitée avec le capital social 100 000 Kč.

Le délai de livraison normal est deux semaines. Le délai express de 3 jours est gratuit sur demande exceptionnelle. Cette entreprise produit des panneaux de porte de cuisine de 55 décors et 47 formes.

Le prix de base des panneaux de porte de cuisine est 1465 Kč/m² sans TVA. Les panneaux de porte brillants et de patine coûtent 3110 Kč/m² sans TVA. Une dimension atypique de panneau de porte est chez Hartman gratuit. Cette entreprise offre le perçage pour la prise gratuitement.

III.2.7. Foliform

Pour mentionner le plus grand nombre des concurrents nous présentons aussi l'entreprise Foliform. Cette entreprise est née en 2009 mais déjà depuis 2010 elle est en insolvabilité.

On peut voir qu'il y a beaucoup de concurrents directs qui vendent les panneaux de porte de cuisine. Les produits de toutes les entreprises, sauf Foliform avec qui nous n'avons pas d'expérience, sont de bonne qualité. Mais si nous devrions citer les meilleurs ce sont les panneaux de porte de cuisine de Grena et Trachea. Nous n'avons pas trouvé les statistiques des parts de marché des entreprises mais cette information n'est pas importante pour nous. Ce qui est d'après nous important pour le demandeur des panneaux de porte de cuisine c'est la qualité (toutes les entreprises ont de bonne qualité), le prix, le nombre de formes et de décors des panneaux de porte et le délai de livraison. Le consommateur achète en général les panneaux de porte dans des magasins dans sa région qui coopèrent avec l'entreprise qui fabrique des panneaux de porte et ils offrent ses produits pour le même prix que le producteur. Cela veut dire pour pouvoir acheter des panneaux de porte il faut ajouter encore quelque jours (le temps du déplacement des panneaux de porte) au délai de livraison. Nous rendons en récapitulatif les informations les plus importantes des produits des concurrents directs dans **l'annexe 5**.

III.3. L'analyse SWOT

Pour une bonne définition de la politique marketing, il faut identifier et comprendre les différentes évolutions des composantes de l'environnement. Il faut ensuite apprécier la position d'une entreprise sur chacune des dimensions de l'environnement. Les Anglo-Saxons, initiateurs de cette démarche, parlent de SWOT : Strength (Force), Weakness (Faiblesse), Opportunity (Opportunité) et Threat (Menace).¹⁶

Notre entreprise profite de la bonne réputation locale. Tout le fonctionnement de l'entreprise est financé par les capitaux propres, notre bénéfice est stable depuis des plusieurs années et nous pouvons donc dire que l'entreprise est en bonne santé financière. Notre fournisseur slovaque des panneaux de porte de cuisine signifie un grand avantage concurrentiel pour notre activité. Mais nous sommes complètement dépendants d'une seule personne (main d'œuvre limitée, manque de flexibilité).

¹⁶ Srov. : VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Le plan marketing, s. 44.

Du point de vue externe, il y a la préférence des clients particuliers pour les cuisines sur mesure. Sur notre région nous avons observé la multiplicité de clients potentiels (entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine) sur la région. Mais il y a aussi la multiplicité de concurrents (sur le segment de la fabrication artisanale de meubles de cuisine) et en même temps la concurrence soutenue des grandes enseignes du secteur (prix plus bas). A la base de notre questionnaire nous pouvons constater beaucoup de choses de notre environnement (des clients potentiels) : Le prix bon marché est le critère le plus important dans le choix des panneaux de porte de cuisine et la qualité est le second critère pour les entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine, les entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine prennent le plus souvent des panneaux de porte de cuisine des fournisseurs qui offrent moins de 60 décors et entre 41 et 50 formes, très peu d'entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine sont très satisfaites de leur fournisseur, l'origine de fabrication des panneaux de porte de cuisine n'est pas un critère de sélection pour la majorité des entreprises de montage de meubles de cuisine et beaucoup d'entreprises de montage de meubles de cuisine accueilleraient le transport gratuit jusqu'au lieu de leur destination. Le tableau suivant résume les informations structurées du SWOT.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bonne réputation locale ▪ Fournisseur (haute qualité/ prix compétitifs) ▪ Bonne santé financière 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La dépendance de l'entreprise à une seule personne (main d'œuvre limitée, manque de flexibilité)
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La préférence des clients particuliers pour les cuisines sur mesure ▪ Multiplicité de clients potentiels (entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine) sur la région ▪ Le prix bon marché est le critère le plus important dans le choix des panneaux de porte de cuisine pour les 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La concurrence soutenue des grandes enseignes du secteur (prix plus bas) ▪ Multiplicité de concurrents (sur le segment de la fabrication artisanale de meubles de cuisine)

<p>entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La qualité est le second critère de choix des panneaux de porte de cuisine pour les entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine ▪ Les entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine prennent le plus souvent des panneaux de porte de cuisine des fournisseurs qui offrent moins de 60 décors ▪ Les entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine) prennent le plus souvent des matériaux des fournisseurs qui offrent entre 41 et 50 formes ▪ Très peu d'entreprises artisanales de montage de meubles de cuisine sont très satisfaites de leur fournisseur ▪ L'origine de fabrication des panneaux de porte de cuisine n'est pas un critère de sélection pour la majorité des entreprises de montage de meubles de cuisine ▪ Beaucoup d'entreprises de montage de meubles de cuisine accueilleraient le transport gratuit jusqu'au lieu de leur destination 	
--	--

Cette analyse SWOT nous aidera, avec les autres informations à ne pas manquer qui se trouvent dans le texte précédent, à définir notre produit qui aura la plus grande chance possible de réussir sur le marché des panneaux de porte de cuisine.

IV. Marketing mix

Pour atteindre les objectifs fixés, le manager marketing combine, selon un dosage délicat à réaliser, quatre sortes d'outils, les variables du marketing mix : produit, prix, distribution et communication.¹⁷ Nous en parlons en plusieurs parties de ce travail mais nous voudrions en abrégé les rappeler et les compléter des informations nouvelles. Notre but du marketing mix est définir un produit prêt à s'imposer sur le marché.

IV.1. Le produit

Notre produit est donc les panneaux de porte de cuisine. Nous distribuerons les panneaux de porte de cuisine en 63 formes et en 92 décors de haute qualité. Ce nombre sera le plus élevé sur le marché tchèque. Nous offrirons des panneaux de porte de base, brillants et de patine. La majorité absolue de nos produits vendus seront les panneaux de porte de base et les panneaux de porte de base de dimension atypique. Le nombre des panneaux de porte brillants et de patine vendus sera d'après nous négligeable (en général à cause du prix élevé on ne vend pas beaucoup de panneaux de porte de cuisine brillants et de patine). C'est pour cela que nos comptes dans l'analyse financière comportent seulement les ventes des panneaux de porte de cuisine de base. Nous allons garder la marque slovaque « Osmosa » qui est marquée sur l'étiquette sur toutes les portes de cuisine. Nous pensons qu'il ne faut pas la décoller. Mais nous allons nous présenter comme l'entreprise « Zdeněk Kyncl ». Notre nom est aussi indiqué sur cette étiquette. Si quelqu'un veut expliquer d'où viennent les panneaux de porte de cuisine nous allons le faire en mettant l'accent sur la qualité qui se voit tout de suite et sur la grande variation des formes et de décors. L'emballage est seulement primaire (comme l'emballage de tous panneaux de porte de cuisine de toutes les entreprises) dans la pellicule plastique pour la protection.

IV.2. Le prix

Le prix d'achat des panneaux de porte de cuisines de base et atypiques est 43,15 € /m². Nous fixons le prix de vente de panneaux de porte de base et atypiques à 1299 Kč/m² sans TVA. Nous pensons que nous pouvons dire que ce prix est le prix d'alignement pour les entreprises du questionnaire, cela veut dire pour les entreprises qui fabriquent entre 3 et 5

¹⁷ Srov. : VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. Le plan marketing, s. 65.

cuisines par mois. Nous voudrions les persuader d'acheter nos produits grâce à nos services et grâce à la qualité de nos produits. Mais nous supposons que pour les entreprises qui fabriquent moins que 3 cuisines par mois notre prix peut être considéré comme le prix de pénétration (surtout pour les panneaux de porte de cuisine atypiques). C'est pour cela qu'ils n'ont pas la grande remise sur la quantité chez nos concurrents. Quant au prix des panneaux de porte de cuisine brillants et de patine nous allons profiter de la même stratégie comme avec les panneaux de porte de base. Nos panneaux de porte de cuisine brillants et de patine vont coûter 2099 Kč sans TVA. D'après nous c'est le prix d'alignement pour les entreprises moyennes (entre 3 et 5 cuisines par mois) et le prix de pénétration pour les entreprises plus petites.

Il est très probable que l'entreprise Osmosa va nous réduire le prix d'achat en prenant beaucoup de panneaux de porte de cuisine. Nous avons déjà un certain prix réduit mais si notre activité sera réussie nous sommes persuadés que l'entreprise Osmosa nous réduira le prix au moins de 5 %. Le prix d'achat avec cette réduction serait 40,9925 € /m². Cette remise sur la quantité qui signifie une grande augmentation de notre bénéfice est comprise dans notre analyse financière à partir du janvier 2012.

Nous offrons le transport gratuit (en réalité le prix de transport est déjà compris dans le prix des panneaux de porte de cuisine) jusqu'au lieu de destination de nos clients. D'après le questionnaire ce service sera très intéressant pour nos clients.

Il faut aussi se rendre compte que notre bénéfice sera dépendant du taux de change d'Euro Il est possible que le taux de change d'Euro va baisser et cela serait avantageux pour nous parce que nous aurions le plus grand pouvoir d'achat. Mais il est aussi possible que le taux de change d'Euro augmente et cela diminuera notre pouvoir d'achat.

IV.3. La communication

Pour rendre public nos produits nous allons profiter du marketing direct. Nous allons envoyer des e-mails avec les informations les plus importantes aux clients potentiels mais surtout nous allons rendre visite aux entreprises. C'est tout d'abord pour cela que cette possibilité n'est pas si chère comme la communication média et puis nous voulons démontrer la qualité de nos produits. Nous allons cultiver les relations personnelles avec le client et nous seront toujours prêts à lui répondre et à résoudre son problème Dans la première phase nous supposons de faire cette campagne de communication dans les

départements de Chrudim et de Pardubice. Nous pensons que nous allons faire environ 1000 km dans ces deux départements. Un kilomètre du fonctionnement de notre voiture coûte 6 couronnes. Cela veut dire que les voyages pour rendre visite nos clients potentiels vont nous coûter à peu près 6000 Kč. Ce contact personnel avec les entreprises peut nous aider à nous présenter, cela veut dire que les clients potentiels verront que nous sommes sérieux et crédibles. Pour une bonne présentation de nos produits nous allons acheter une série de panneaux de porte de cuisines fabriqué par Osmosa qui va représenter et démontrer la qualité et une grande variation de formes et de décors des panneaux de porte de cuisine d'Osmosa. Cette série coûte à peu près 32 000 Kč. En parlant avec le client nous pouvons aussi répondre à toutes ses questions. Nous allons saisir cette occasion du contact direct pour distribuer un carnet d'échantillon de nos produits (que nous avons gratuitement chez Osmosa) et pour donner notre carte de visite. Nous supposons de se faire fabriquer dans la première phase 200 carnets d'échantillon et 1 000 cartes de visite (1 Kč par pièce) pour pouvoir les distribuer à tout le monde qui sera intéressé. Sur le carnet d'échantillon de nos produits il y aura le nom du producteur – Osmosa mais aussi notre vignette avec notre nom, notre téléphone et le slogan : «*La qualité avec la garantie*». Cette vignette coûte 5 Kč par pièce.

IV.4. La distribution

Nous allons charger des panneaux de porte de cuisine à Diakovce et nous allons les apporter directement dans notre voiture et dans la remorque (en entier la capacité 60 m² des panneaux de porte de cuisine) au client. Il s'agit donc de la distribution directe. Nous irons en Slovaquie le lundi tôt le matin et nous distribuerons les panneaux de porte de cuisine aux clients lundi après-midi et mardi. Puisque nous distribuons des panneaux de porte de cuisine sur commande et le client va nous payer en réceptionnant des marchandises il faut être sûr que le client a vraiment passé cette commande et qu'il va payer. Les commandes des clients seront faites par le formulaire de commande (gratuitement préparé sur Google) ou par e-mail mais toujours par écrit pour éviter des pratiques intolérables de nos clients.

Pour transporter les panneaux de porte de cuisine nous profiterons de notre voiture actuelle Wolsvagen Sharan où l'on peut placer jusqu'à 25 m² des panneaux de porte de cuisine et d'une remorque où l'on peut poser jusqu'à 35 m². Les charges de transport seront comprises dans le prix de vente de nos panneaux de porte de cuisine. Nous

prévoyons d'aller en Slovaquie à peu près une fois par semaine mais tout dépend de la demande. Si notre activité va bien nous pourrions dans le futur acheter une remorque plus grande pour pouvoir distribuer plus de panneaux de porte de cuisine.

Nous n'aurons pas de stock. Pour chaque cuisine il faut fabriquer des panneaux de porte de cuisine avec les dimensions exactes et le propriétaire final de la cuisine choisit aussi le décor et la forme des panneaux de porte de sa cuisine. Il n'y a pas de possibilité d'avoir du stock parce que pour fabriquer une cuisine sur mesure on a besoin des panneaux de porte de cuisine exclusivement faits d'après le choix du propriétaire de la cuisine. Nous ne prévoyons pas non plus d'avoir un entrepôt spécial pour les panneaux de porte de cuisine déjà prêts pour notre client parce que nous voulons diminuer le plus possible notre délai de livraison. Et en plus un entrepôt spécial signifiera un frais qui nous paraît inutile. Pour entreposer la remorque et la voiture chargés de nuit (de lundi à mardi) nous allons profiter d'une de nos deux garages qui se trouvent à Chrudim et à Holetín.

Le délai de fabrication d'Osmosa est 10 jours ouvrables. Si nous prenons le cas d'aller en Slovaquie une fois par semaine, nous pouvons garantir notre délai de livraison entre 2 et 3 semaines (le même délai que le fournisseur concurrentiel Luceo). Pour l'illustration disons que nous allons en Slovaquie le lundi. Le client qui nous passe une commande lundi soir obtiendra sa livraison lundi dans 3 semaines. Mais le client qui nous passe une commande lundi matin obtiendra les panneaux de porte de cuisine lundi dans 2 semaines. Nous allons nous efforcer de distribuer les panneaux de porte de cuisine lundi après-midi (surtout ceux prioritaires pour garantir le délai de livraison maximum de 3 semaines) et le reste nous allons distribuer mardi.

Il faut cependant se rendre compte que notre nouvelle activité sera complètement dépendante de l'entreprise Osmosa qui peut finir n'importe quand la coopération avec nous pour diverses raisons (finir son activité, augmenter le prix, diminuer la production etc.) La distribution des panneaux de porte de cuisine de l'étranger peut aussi être menacée par un changement législatif mais cette possibilité nous paraît peu probable dans les conditions de l'Union européenne actuelle.

V. Les résultats voulus du projet de diversification

Dans cette dernière partie du travail nous essayerons d'estimer le fonctionnement financier de notre nouvelle activité. Ce qui est très important pour notre projet de diversification c'est l'évaluation du bénéfice de ce projet dans le futur proche. Nous calculerons notre bénéfice attendu dans la partie de l'analyse financière et puis nous définirons nos objectifs à atteindre.

V.1. L'analyse financière

«*L'analyse financière consiste à étudier une entreprise sur le plan financier en s'appuyant sur ses documents comptables et sur des informations économiques et financières relatives à la société ou à son secteur d'activité.* »¹⁸ Notre projet n'est pas si compliqué, il n'y a pas beaucoup d'aspects, de documents et de choses qui sont importants pour l'analyse financière normale (par exemple les immeubles, les stocks, les créances, les dettes etc.) mais il y a une certaine analyse financière quand même.

Nous voudrions commencer notre activité au mois de juillet 2011. Nous supposons que la période à partir de juillet jusqu'à novembre sera pour notre produit la période du lancement. Le mois de juillet sera réservé pour la campagne de communication. Pendant ce mois- là nous allons présenter notre nouveau produit au plus grand nombre possible des producteurs des cuisines sur mesure. Le mois d'août sera le premier mois des ventes des panneaux de porte de cuisine. Les mois suivants nous allons augmenter les ventes jusqu'à la pleine capacité au mois de novembre.

Notre projet ne peut pas s'effectuer sans l'investissement. Nous avons décidé de profiter du marketing direct. La série de panneaux de porte de cuisines qui représente nos produits coûte à peu près 32 000 Kč, 1 000 cartes de visite valent 1 000 Kč, 200 carnets d'échantillon coûtent aussi 1 000 Kč et les frais de la campagne de communication (les visites chez les entreprises des départements de Chrudim et de Pardubice) coûte 6000 Kč. Nos frais fixes seront en entier 40 000 Kč.

¹⁸ Srov. : OSEO [online]. 2011 [cit. 2011-03-21]. Dostupné z WWW: <http://www.oseo.fr/votre_projet/croissance/guides_et_conseils/le_guide_du_financement_de_votre_entreprise/l_analyse_financiere/interet_de_l_analyse_financiere>.

De Chrudim à Diakovce c'est exactement 337 km si l'on tient compte de la route la plus rapide. Le fonctionnement de notre voiture (le pétrole plus l'amortissement) coûte environ 6 Kč/km (il faut se rendre compte que le fonctionnement de voiture fait partie de frais dans le bilan, cela veut dire que ça va nous baisser l'impôt sur le revenu). Dans le cas d'un voyage à Diakovce par semaine nous ferons 674 km de base plus nous supposons de faire tout au plus environ 300 km pour la distribution aux clients (pour un bon calcul disons 326 km). Ce nombre de kilomètres nous paraît suffisant dans le cas de la distribution dans les départements de Chrudim et de Pardubice.

Le prix des panneaux de porte de base et des portes atypiques est 43,15 €/m². Le taux de change d'Euro et de la couronne tchèque est flottant. Ce taux de change était le 21 mars 24,400 Kč par Euro ¹⁹. Nous supposons que la couronne tchèque va un petit peu perdre sa valeur et donc pour notre calcul nous allons fixer le taux de change à 24,500 Kč par Euro. Le prix d'achat des panneaux de porte de cuisine de base et atypiques est donc 1057,175 en Kč. Le prix d'achat avec la remise sur la quantité que nous évaluons au moins à 5 % à partir du mois de janvier 2012 sera à peu près 41 €/m² cela veut dire 1004,5 Kč. Les voyages coûtent 6000 Kč (1000 × 6 = 6000). Nous sommes capables de charger jusqu' à 60 m².

Mais on ne peut pas croire que la capacité de notre voiture avec la remorque sera toujours occupée pleinement parce que les commandes de nos clients ne seront pas faites par un seul mètre carré. S'il nous reste par exemple la place pour 5 m² et une autre commande sera à 8 m² nous ne pouvons pas satisfaire dans ce moment-là mais par exemple la semaine suivante. Il y a aussi des périodes quand on ne produit pas beaucoup de cuisines, par exemple pendant les vacances d'été. Par contre s'il y a des périodes quand on nous demande de distribuer plus de panneaux de porte de cuisine que 60 m² par semaine nous pouvons faire plusieurs voyages en Slovaquie par semaine. En considération de ces faits le taux d'occupation de 90 % en un voyage par semaine nous paraît une moyenne réaliste et accessible.

Pour pouvoir acheter des panneaux de porte de cuisine (et après les vendre en République tchèque en couronne tchèques avec le bénéfice) il faut disposer des Euros. Nous disposons à peu près de 5000 Euros. Cette somme nous semble suffisante parce qu'elle suffit pour 2 charges hebdomadaires des panneaux de porte de cuisine.

¹⁹ *Kurzy měn* [online]. 2011 [cit. 2011-03-21]. Dostupné z WWW: <<http://www.kurzy.cz/kurzy-men/>>.

Nous supposons de commencer notre activité au mois de juillet par la campagne de communication. Au mois d'août nous voudrions vendre à peu près 15 m² des panneaux de porte de cuisine par semaine. Au mois de septembre 30 m², au mois d'octobre 45 m² et au mois de novembre et tous les mois suivants 54 m² des panneaux de porte de cuisine (en moyenne). Nous illustrons nos calculs des résultats voulus dans **l'annexe 6**.

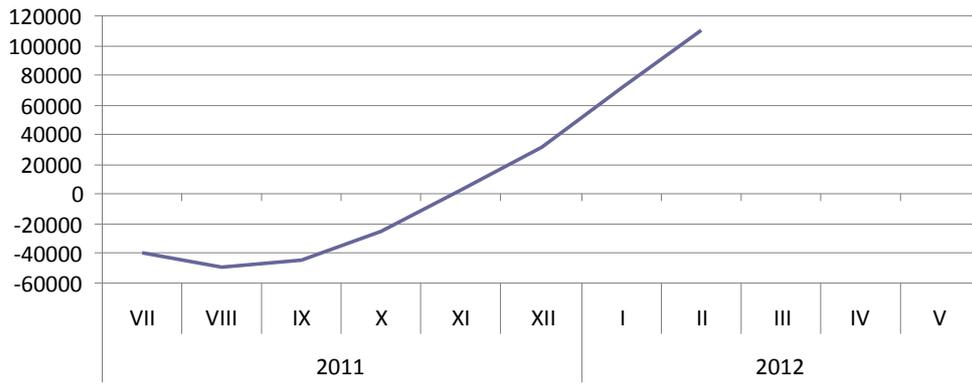
Nous pouvons calculer le bénéfice brut total voulu de l'année 2011 (6 mois) comme l'addition des bénéfices bruts des 6 mois moins les frais fixes : $71\,525,4 - 40\,000 = 31\,525,4$ Kč. Notre activité deviendra rentable au cours du mois de novembre de l'année 2011. Pour l'année 2012 nous supposons d'investir dans notre activité de nouveau 40 000 Kč. Si l'on vend en moyenne 54 m² des panneaux de porte de cuisine par semaine et notre prix d'achat sera 41 € /m² (la remise sur la quantité de 5 %) notre chiffre d'affaire sera 3 367 008 Kč et le bénéfice brut $475\,344 - 40\,000 = 435\,344$ Kč. Notre bénéfice brut (les frais fixes compris) mensuel sera donc 36 278,66 Kč.

V.2. Les objectifs à atteindre

Notre objectif le plus important est augmenter le bénéfice de notre entreprise. Nous voudrions aussi diversifier notre activité mais tout ça sans diminuer notre activité actuelle – la fabrication des meubles sur mesure. D'après nous les données qui sont calculées dans notre analyse financière sont crédibles et réalisables. Nous comptons vendre une moyenne de 54 m² des panneaux de porte de cuisine par semaine. Si nous prenons le cas d'une entreprise qui fabrique en moyenne 3 cuisines sur mesure (pour une cuisine on a besoin en moyenne de 6,5 m² des panneaux de porte de cuisine) par semaine, il nous suffit que seulement 11 entreprises achètent des panneaux de porte de cuisine chez nous. Au cas des entreprises qui fabriquent en moyenne 2 cuisines sur mesure par mois, il nous suffit que seulement 17 entreprises achètent des panneaux de porte de cuisine chez nous pour pouvoir accomplir nos objectifs.

D'après nous, nous sommes capables de trouver ce nombre de clients qui vont acheter des panneaux de porte de cuisine chez nous. C'est pour cela que nous supposons que les chiffres présentés dans l'analyse financière pour la deuxième partie de l'année 2011 et pour l'année 2012 sont donc réalisables. Notre objectif voulu lié à l'activité des ventes des panneaux de porte de cuisine est donc au moins accomplir ces calculs qui sont présentés dans le graphique suivant :

L'évolution voulue du bénéfice brut



Conclusion

La connaissance des principes de marketing nous a permis de créer notre business plan pour la distribution des panneaux de porte de cuisine en République tchèque. Nous nous sommes assurés qu'en formant le plan d'entreprise de diversification, nous ne pouvons pas nous passer de l'application des principes de base de marketing. En travaillant systématiquement, d'après la chronologie recommandée, nous avons été capables de préparer ce business plan qui a selon nous une grande chance de réussir. Réussir dans notre cas veut dire progresser, augmenter le bénéfice et ne plus être dépendant d'une sorte d'activité sans menacer notre activité actuelle (la production des meubles sur mesure).

Se diversifier en commençant à distribuer des panneaux de porte de cuisine dans ce temps de non-conjoncture pourrait être dangereux mais il faut se aussi rendre compte que les clients dans ce temps-là font des efforts à chercher des meilleurs produits. Nous pensons que notre produit, qui était défini dans la partie du marketing mix, est vraiment le meilleur pour les petites entreprises et les artisans indépendants surtout grâce au prix bas qui est le facteur primordial pour nos clients potentiels.

Au début de ce travail nous avons mentionné que notre distribution des panneaux de porte de cuisine pourrait être selon nous rentable au sud-est de la République tchèque (la frontière slovaque) et surtout à l'est de la Bohême. Mais si tout va d'après nos analyses, il suffit de distribuer seulement dans une certaine partie de la Bohême de l'est – dans les départements de Chrudim et de Pardubice pour être rentable. Nous aurons toujours la possibilité de commencer à distribuer dans les autres parties de la République Tchèque dans le cas de la pénurie de clientèle dans les départements de Chrudim et de Pardubice et dans le cadre de développements futurs.

Nous espérons que ce travail contient toute la problématique importante pour notre projet de diversification, pour le projet de la distribution des panneaux de porte de cuisine en République tchèque. Cela veut dire que les informations présentées devraient être objectives et réalistes et nous pouvons commencer à effectuer ce projet dans la réalité avec la vision du futur réussi. On dit souvent quand on parle d'un projet, d'une idée, d'un rêve que ce qui est le plus difficile c'est faire le premier pas. Nous espérons que pour notre

projet de diversification le premier pas est justement ce travail approfondi et que la mise en place de l'activité décrite dans ce mémoire va lui succéder.

Bibliographie

Œuvres littéraires

Česká Republika. Praha : Kartografie, 2006. 32 s.

KIDLESOVÁ, Zora ; PRIESOLOVÁ, Janka. *Le français dans l'économie*. Praha : Ekopress, 2007. 310 s.

LENDREVIE, Jacques; LINDON, Denis. *Mercator : Théorie et pratique du marketing*. Paris : Dalloz, 1990. 513 s.

VERNETTE, Éric. *L'essentiel du marketing*. Paris : Dalloz, 2010. 488 s.

La liste de sites web

The Marketing Warrior [online]. 2010 [cit. 2011-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://marketing-warrior.com/>>.

Grena [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.grena.cz/>>.

Trachea [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.trachea.cz/>>.

Luceo [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.luceo.cz/>>.

Hefas [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.hefas.cz/>>.

Probytex [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.probytex.cz/>>.

Hartman a spol. [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.hartmanapol.com/>>.

Foliform [online]. 2011 [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.foliform.cz/>>.

Les pages internet consultées

Ministerstvo financí České republiky [online]. 2011 [cit. 2011-01-19]. Dostupné z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/makro_pre.html>.

Definitions-marketing.com [online]. 2009 [cit. 2011-01-19]. Dostupné z WWW: <<http://www.definitions-marketing.com/Definition-Concurrence>>.

Bydlet.cz [online]. 2011 [cit. 2011-01-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.bydlet.cz/217343-e15-vyrobcu-kuchyni-bojuji-o-trh-ceny-klesaji>>.

Jakpodnikat [online]. 2010 [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: <<http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>>.

OSEO [online]. 2011 [cit. 2011-03-21]. Dostupné z WWW:

<http://www.oseo.fr/votre_projet/croissance/guides_et_conseils/le_guide_du_financement_de_votre_entreprise/l_analyse_financiere/interet_de_l_analyse_financiere>.

Kurzy měn [online]. 2011 [cit. 2011-03-21]. Dostupné z WWW:

<<http://www.kurzy.cz/kurzy-men/>>.

Český statistický úřad [online]. 2011 [cit. 2011-04-28]. Dostupné z WWW:

<<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>>.

Résumé (en français)

Ce mémoire de licence aborde la thématique de la création d'un business plan pour la distribution des panneaux de porte de cuisine comme le projet de la diversification d'une entreprise individuelle. Premièrement, le travail résume les divers cadres juridiques et le fonctionnement de la taxation des entreprises individuelles en République Tchèque en considération de notre entreprise qui pour l'instant s'occupe de la production des meubles sur mesure (surtout les cuisines sur mesure). Puis il traite de notre secteur d'appartenance plus précisément et présente l'idée de la diversification dans le but d'augmenter le bénéfice et de se libérer de la dépendance d'une seule sorte d'activité. Ensuite le travail analyse les clients potentiels de la nouvelle activité (les producteurs des cuisines sur mesure) et les autres entreprises qui s'occupent de la production ou de la distribution des panneaux de porte de cuisine (nos concurrents). Après ce travail décrit l'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) de notre entreprise et à la base de toutes les informations élaborées il présente le produit très concrètement défini qui est prêt à réussir sur le marché des panneaux de porte de cuisine. Tous les calculs des résultats de la nouvelle activité de l'entreprise individuelle sont présentés dans l'analyse financière. Pendant toute cette recherche nous avons essayé d'être les plus réalistes possible, prendre en considération toutes les informations du marché et c'est pour cela que les objectifs à atteindre qui sont fixés à la fin de notre travail nous paraissent réalisables.

Résumé (en tchèque)

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou vytvoření obchodního plánu pro distribuci kuchyňských dvířek v rámci diverzifikačního plánu v malé soukromé firmě. Nejdříve představuje možné právní postavení takovýchto malých soukromých firem. Dále se věnuje fungování daňového systému v České republice s ohledem na tuto malou firmu, která se v současné době zabývá výrobou nábytku na míru (zejména výrobou kuchyní). Poté práce blíže popisuje český trh nábytku a představuje myšlenku diverzifikace za účelem zvýšení zisků a osvobození od závislosti pouze na jedné činnosti. Posléze je v práci provedena analýza možných klientů nové činnosti (výrobci kuchyní na míru) a analýza firem, které se zabývají výrobou kuchyňských dvířek (naši konkurenti). Dále práce popisuje analýzu SWOT (silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby) naší firmy na základě zpracovaných informací a představuje přesně definovaný produkt, který je připraven uspět na trhu kuchyňských dvířek. Všechny výpočty naší nové aktivity jsou uvedeny ve finanční analýze. Během celé práce jsme se snažili být co nejvíce realističtí, zohledňovat všechny informace z trhu, a proto se nám zdají být cíle uvedené v závěru práce dosažitelné.

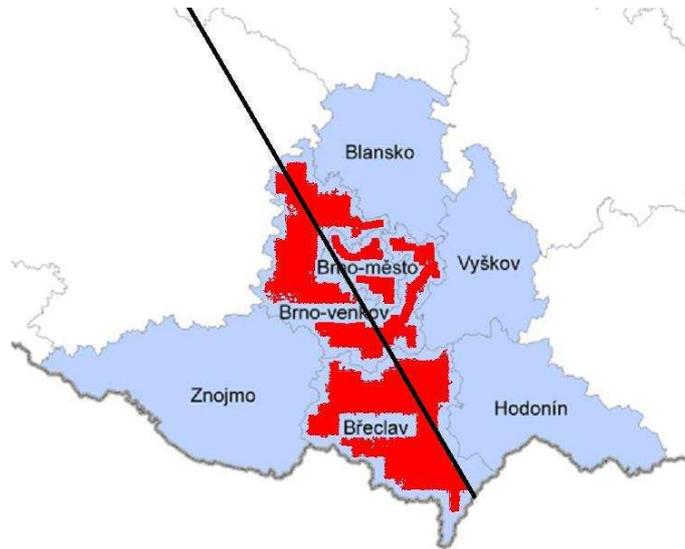
Anotace

Příjmení a jméno autora:	Kyncl Jan
Název fakulty:	Filozofická fakulta
Název katedry:	Katedra romanistiky
Název diplomové práce:	Le projet de la distribution des panneaux de porte de cuisine
Vedoucí diplomové práce:	Mgr. Clara Woelflinger
Počet stran:	61
Počet znaků:	76081 (bez mezer)
Počet příloh:	6
Počet titulů požitá literatury:	19
Klíčová slova:	business plan, projet de diversification, panneaux de porte de cuisine, meubles sur mesure, client, concurrence, analyse SWOT, marketing mix, analyse financière
Charakteristika:	<p>Bakalářská práce nastiňuje problematiku vypracování obchodního plánu pro distribuci kuchyňských dvířek v České republice vyráběných na Slovensku. Popisuje, jakým způsobem bude v již fungující firmě (zabývající se výrobou nábytku na míru) provedena diverzifikace za účelem dosažení vyšších zisků a zároveň ukončení závislosti firmy pouze na jediné její činnosti.</p> <p>Uvádí základní marketingové pojmy a analýzy, aplikuje je v praxi, v prostředí trhu s kuchyněmi a kuchyňskými dvířky. V závěru si, na základě analýz a průzkumů, stanovuje objektivní cíle, které by měla firma realizovat v blízké budoucnosti.</p>

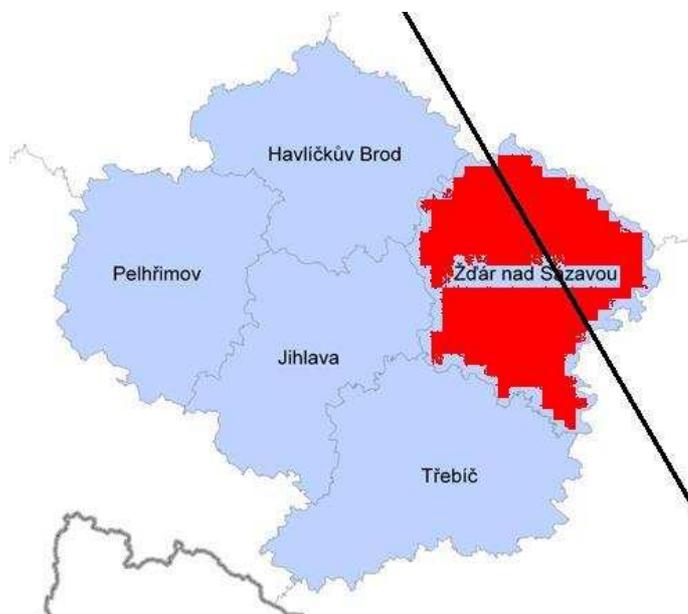
Annexes

Annexe 1 : Les départements dans la région de Vysočina et de la Moravie-du-Sud.²⁰

La région de Vysočina



La Moravie-du-Sud



²⁰ Source : *Česká Republika*. Praha : Kartografie, 2006. 32 s.

Annexe 2 : Les entreprises qui fabriquent des meubles sur mesure dans les départements de Chrudim et de Pardubice.

<u>Le département de Chrudim (la cible 1)</u>				
<u>Nom</u>	<u>Site internet</u>	<u>Adresse</u>	<u>Téléph</u> <u>one</u>	<u>e-mail</u>
Jireček	http://www.jirecek.cz	Podhůra 136, 538 21 Chrudim III	608 825 720	info@jirecek.cz
Dřevo global	http://www.drevoglobal.pardubicko.com	Střemošice 60, 538 65	777 790 392 777 790 391	drevoglobal@comail.cz
Entr	<a href="http://www.entr.tvorba-
www-stranek.info">http://www.entr.tvorba- www-stranek.info	Krouna- Čachnov 33, 569 82	777 114 104 777 558 518	entr@entr.cz
František Berner	http://www.berner-truhlarstvi.websnadno.cz	Svatopluka Čecha 366, 537 01 Chrudim III	731 219 910	berner.f@seznam.cz
Furniture wood factory	http://www.fwf.cz	Slatiňany- Kunčí 44, 538 21	603 847 530	info@fwf.cz
Helena Nedvě dová		Svatopluka Čecha 221, 537 01 Chrudim III	469 630 030	hnedvedova@seznam.cz
Ing. Josef Nadrchal	http://www.nadrchal.cz	Krouna 206, 539 43	469 341 223 469 341 200	nadrchal@nadrchal.cz
Ing. Vlastimil Kurek		Družstevní 436, 538 42 Ronov nad Doubravou	469 694 181 602 360 635	vkurek@iol.cz
INKA MO		Holetín-Horní Holetín 105,	602 437 599	inkamo.choletin@tiscali.cz

		539 71	469 319 093	
Jan Čermák	http://www.jancermak.eu	Proseč-Záboří 14, 539 44	469 321 130 605 269 851	truhlarstvicermak@gmail.com
Jaromír Sykáček		Čáslavská 270, 538 03 Heřmanův Městec	731 407 763	j.sykacek@seznam.cz
Jaroslav Coufal	http://www.kuchyne-jc.kvalitne.cz	Včelákov 5, 539 57	469 344 236 736 540 432	coufalj@centrum.cz
Jaroslav Myška	http://www.zakazkovy-nabytek.cz	Jaroslav Myška Kameničky 84, 539 41	469 318 114 602 642 830	myska@zakazkovy-nabytek.cz
Jaroslav Paulus	http://www.truhlarstvislati-nany.cz	Jungmannova 645, 538 21 Slatiňany	776 230 690	j.paulus@centrum.cz
Jiří Kouřil ek		Tyršova 57, 538 51 Chrast	608 002 777	truhlarijbk@seznam.cz
Josef Damborský	http://www.d-dekor.cz	K Májovu 1254, 537 01 Chrudim IV	469 623 704 606 391 973	d-dekor@wo.cz
Josef Štěpán	http://www.truhlarstvi-stepan.cz	Rabštejská Lhota 108, 537 01	602 268 082	pepan.truhlar@seznam.cz
Karel Čáslavský	http://www.kc-nabytek.com	Vilibalda Svobody 526, 539 73 Skuteč	777 687 189	kcaslavsky@seznam.cz
Martin Bodlák		Jablonského 376, 539 01 Hlinsko	721 461 535	martinbodlak@email.cz
Martin Kučera	http://www.kucera-truhlarstvi.cz	Jiráskova 1334, 539 01	776 025 086	kucera.martinn@seznam.cz

		Hlinsko		
Martin Němec	http://www.truhlarstvimartin.kvalitne.cz	Vysočina-Moždénice 42, 539 01	469 333 500	truhlarstvi.martin@seznam.cz
Milan Tenkrát	http://www.tenkrat.vyrobce.cz	Havlíčková 223, 538 25 Nasavrky	469 670 337	milan.tenkrat@centrum.cz
Miroslav Škarda	http://www.vipatelier.eu	Fibichova 640, 537 01 Chrudim III	603 889 286	mškarda@tiscali.cz
Pavel Čermák	http://www.truhlarstvicermak.com	Na Ostrově 73, 538 21 Slatiňany	602 416 924 724 008 950	truhlarcermak@centrum.cz
Petr Potměšil		Tuněchody 105, 537 01	605 960 164	interierypotmesil@seznam.cz
Petr Půlpán		Smrček 4, 538 51	607 702 760	etr.pul@centrum.cz
Radomír Piňos	http://www.kuchynepinos.cz	Rosice 220, 538 34	602 581 330	info@kuchynepinos.cz
Radovan Pečenka		Družstevní 904, 539 73 Skuteč	608 153 123	pecenka.r@seznam.cz
VorTapp	http://www.vortap.cz	Vortová 115, 539 61	469 315 059 774 884 433	firma@vortap.cz

Le département de Pardubice (la cible 2)

<u>Nom</u>	<u>Site Internet</u>	<u>Adresse</u>	<u>Téléphone</u>	<u>e-mail</u>
SAV	http://www.sav-nabytek.cz	Turkovice 1, 533 63	466 977 196	sav@sav-nabytek.cz
Aleš Brzica	http://www.zakazkovetruhlarstvi.preloucdnes.cz	K. Čapka 803, 535 01	739 143 088	kverkuss@seznam.cz

		Přelouč		
Antonín Indra	http://www.truhlarstvi-indra.vyrobce.cz	Nerudova 1481, 530 02 Pardubice- Zelené Předměstí	777 146 122	truhlarstvi-indra@vyrobce.cz
Dřevointeriér		Jana Palacha 660, 530 02 Pardubice- Zelené Předměstí	466 304 401	drevointerier@drevointerier.cz
Dřevotvar Pardubice	http://www.drevotvar-pardubice.cz	17. listopadu 237, 530 02 Pardubice- Zelené Předměstí	466 536 327	vzorkovna@drevotvar-pardubice.cz
František Dohnanský		Žižkova 575, Sezemice	723 330 520 776 384 837	truhlarstvidohnansky@seznam.cz
Igor Kučera		Moravany- Platěnice 96, 530 02	777 608 871	kucera.igor@gmail.com
Jáchym Mímra	http://www.nadcasovydesign.eu	Bělehradská 379, 530 09 Pardubice- Polabiny	608 267 129	info@nadcasovydesign.eu
Jiří Kasal	http://www.kasal-jiri.cz	Holice- Podlesí 61, 534 01	466 920 433 737 911 421	info@kasal-jiri.cz
Jiří Machatý	http://www.z-lamina.cz	Horní Ředice 310, 533 75	604 938 866	info@z-lamina.cz
Jiří Vejrych		Teplého 2791, 530 02 Pardubice- Zelené Předměstí	737 195 794 605 739 084	truhlarstvi.vejrych@seznam.cz
Jiří	http://www.verner-jirka.cz	Hradecká 414,	776 724	vernerjirka@seznam.cz

Verner	truhlarstvi.cz	533 45 Opatovice nad Labem	353	cz
Josef Bačina	http://www.truhlarstvi-bacina.tym.cz	Dolní Roveň 174, 533 71	775 159 539	bacina.pepa@seznam.cz
Josef Drašna r		Pardubice- Hostovice 5, 530 02	732 145 665	vlastimilpribyl@seznam.cz
Ladislav Divecký		Štrossova 291, 530 03 Pardubice- Bílé Předměstí	466 614 953	divecky@tdinterier.cz
Leoš Eichel man	http://www.kuchyne-pce.kvalitne.cz	Lidmily Malé 822, 530 12 Pardubice- Studánka	604 947 877 776 208 620	kuchyne-pce@email.cz
Michal Vávra		Ráby 60, 533 52	605 258 571	misan.vavra@seznam.cz
Milan Erber		Chvojenec 71, 534 01	466 689 144	
Milan Jirout	http://www.milanjirout.cz	Jaroslav 69, 534 01	603 510 593	milan.jirout@hotmail.com
Miloš Svoboda		Karla Čapka 274, 533 13 Řečany nad Labem	732 720 991 737 651 450	mivepo@email.cz
Oldřich Jelínek		Staroholická 101, 534 01 Holice-Staré Holice	466 681 272	
Pavel Krajňák		Valčíkova 82, 530 02 Mikulovice	466 635 442 602 129 971	pavel.krajnak@tiscali.cz
Petr Musil	http://www.truhlarstvi-musilpetr.cz	Trnávka, 535 01	603 171 140	truhlarstvi.musil@tiscali.cz
Radek Kučera	http://www.vasetruhlarstvi.cz	Slepovice 120, 530 02	605 456 582 721 041	vasetruhlarstvi@seznam.cz

			401	
Radim Pollák	http://www.bydlenijehrou.cz	Rohovládova Bělá 67, 533 43	604 747 258	info@bydlenijehrou.cz
Roman Příhoda	http://truhlarstviprihoda.cz	Jana Zajíce 985, 530 12 Pardubice- Studánka	604 460 094	info@truhlarstviprihoda.cz
Roman Vodehnal	http://www.r-vodehnal.cz	Jaroslav 73, 534 01	602 861 206	roman@r-vodehnal.cz
Studio GL	http://nabytek-pardubice.cz	Srch-Hrádek 14, 533 45	776 283 146	studiogl@volny.cz
Tomáš Klusák	http://www.kuchynenabytek.cz	Pernštýnské náměstí 180, 535 01 Přelouč	466 301 507 736 541 618	info@kuchynenabytek.cz
Tomáš Trojan	http://www.ttit.cz	Hradecká 414, 533 45 Opatovice nad Labem	773 944 507	ttit@email.cz
Trona	http://www.trona.cz	Komenského 119, 530 03 Pardubice- Pardubičky	466 654 256 466 654 470	trona@trona.cz
Václav Fraumberg		K Potoku 298, 533 53 Pardubice- Ohrazenice	777 104 090	
Vladimír Šanda	http://www.truhlarstvisanda.cz	Chvaletice- Hornická Čtvrť 136, 533 12	605 751 719	san-da@volny.cz
Zdeněk Kmoníček	http://www.drevoobrabeni-kmonicek.webnode.cz	Rohovládova Bělá 155, 533 43	466 942 163 607 965 571	zkmonicek@seznam.cz
Daniel Bezděk	http://www.dabe.cz	Smetanova 250, 534 01 Holice	608 712 785	dabe.info@email.cz

Martin Hypsk ý	http://www.truhlarstvi- mh.kvalitne.cz	Rokytno 123, 533 04	775 072 683	mhypsky@seznam.cz
----------------------	--	------------------------	----------------	--

Annexe 3 : Le questionnaire pour les clients potentiels.

- 1) Combien de cuisines votre entreprise fabrique en moyenne par mois?
 - a) 1-2
 - b) 3-5
 - c) Plus que 5
- 2) Vous avez combien de fournisseurs des panneaux de porte de cuisine?
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3 et plus
- 3) Quel est le prix des panneaux de porte de cuisine de base (Kč/m²) que vous achetez (**sans TVA**) ?
- 4) Quel est le prix des panneaux de porte de cuisine de dimension atypique (Kč/m²) que vous prenez (**sans TVA**) ?
- 5) Quel est le prix des panneaux de porte de cuisine de brillants (Kč/m²) que vous prenez (**sans TVA**) ?
- 6) Évaluez sur une échelle de points de 4 à 1 (4 est le plus) l'importance de ces caractéristiques des panneaux de porte de cuisine pour vous:
 - a) Le prix bas 4 3 2 1
 - b) La grande qualité 4 3 2 1
 - c) Le délai de livraison court 4 3 2 1
 - d) Un grand nombre de formes et de décors 4 3 2 1
- 7) Combien de décors des panneaux de porte de cuisine offre votre plus grand fournisseur des panneaux de porte de cuisine?
 - a) Moins que 60
 - b) 61-70
 - c) 71-80
 - d) Plus que 80
- 8) Combien de formes des panneaux de porte de cuisine offre votre plus grand fournisseur des panneaux de porte de cuisine?
 - a) Moins que 30
 - b) 31-40
 - c) 41-50
 - d) Plus que 50
- 9) Quel est le délai de livraison de votre plus grand fournisseur des panneaux de porte de cuisine?
 - a) Moins qu'une semaine
 - b) 1-2 semaines
 - c) 2-3 semaines
 - d) Plus que 3 semaines
- 10) Est-ce que vous êtes satisfait de votre fournisseur des panneaux de porte de cuisine?

- a) Oui, très satisfait
- b) Plutôt oui
- c) Plutôt non
- d) Non, pas du tout

11) Est ce que vous tolérez (dans le cas d'une grande qualité et d'un prix bas) un délai de livraison entre 2 et 3 semaines?

- a) Oui, sans problème
- b) Plutôt oui
- c) Plutôt non
- d) Non, pas du tout

12) Est-ce qu'il est pour vous important (dans le cas d'une grande qualité et des conditions de réclamation standard) que les panneaux de porte de cuisine soient fabriqués en République tchèque?

- a) Oui, très important
- b) Plutôt oui
- c) Plutôt non
- d) Non, pas du tout

13) Est-ce que vous apprécieriez le transport gratuit jusqu'au lieu de votre destination?

- a) Oui, beaucoup
- b) Plutôt oui
- c) Cela m'est égal
- d) Mon fournisseur actuel le fait

14) Vos remarques et questions:

Annexe 4 : Les réponses aux questions du questionnaire de 21 producteurs des meubles sur mesure

Question/ Entreprise	1	2	3 (en Kč)	4 (en Kč)	5 (en Kč)	7	8	9 (en semaines)	10	11	12	13
1	3-5	1	1336	1736	1848	61-70	31-40	1-2	Plutôt oui	Plutôt oui	Plutôt oui	Oui, beaucoup
2	-	-	-	-	-	60 -	30 -	1-	-	Oui, sans problème	Oui, très important	Oui, beaucoup
3	3-5	2	-	-	-	60 -	41-50	2-3	Plutôt oui	Oui, sans problème	Non, pas du tout	Mon fournisseur le fait
4	3-5	1	1734	1734	2168	-	-	2-3	Plutôt oui	Oui, sans problème	Non, pas du tout	Mon fournisseur le fait
5	5+	1	-	-	-	60 -	30 -	1-2	Plutôt non	Plutôt oui	Plutôt oui	Oui, beaucoup
6	3-5	3+	1100	1100	1400	60 -	31-40	1-2	Oui, très satisfait	Plutôt oui	Plutôt non	Oui, beaucoup
7	3-5	2	1300	1690	2500	61-70	30-	1-2	Plutôt oui	Oui, sans problème	Oui, très important	Oui, beaucoup
8	3-5	-	1265	1564	-	60 -	41-50	1-2	Plutôt oui	Plutôt oui	Non, pas du tout	Oui, beaucoup
9	1-2	1	1490	1778	2682	60 -	51+	1-2	Oui, très satisfait	Oui, sans problème	Plutôt oui	Mon fournisseur

									it	me		le fait
10	3-5	1	1250	1250	1870	71-80	41-50	2-3	Plutôt oui	Oui, sans problème	Plutôt non	Oui, beaucoup
11	5+	2	-	-	-	61-70	41-50	1-2	Plutôt non	Plutôt oui	Non, pas du tout	Oui, beaucoup
12	3-5	1	1734	1734	2168	81+	31-40	-	Plutôt oui	Oui, sans problème	Oui, très important	Mon fournisseur le fait
13	5+	1	1100	1100	1790	61-70	-	1-2	Plutôt oui	Plutôt oui	Plutôt oui	Oui, beaucoup
14	3-5	1	1490	1778	2682	60 -	30-	1-2	Plutôt oui	Oui, sans problème	Non, pas du tout	Oui, beaucoup
15	1-2	1	1500	-	2300	71-80	41-50	2-3	Plutôt non	Oui, sans problème	Plutôt non	Oui, beaucoup
16	5+	3+	1111	1111	1500	-	-	1-2	-	Plutôt oui	Non, pas du tout	Oui, beaucoup
17	3-5	1	1490	1778	2682	1490	-	60 -	Plutôt non	Oui, sans problème	Oui, très important	Mon fournisseur le fait
18	1-2	2	-	-	-	71-80	41-50	1-2	Plutôt oui	Plutôt oui	Plutôt non	Oui, beaucoup
19	3-5	1	1734	1734	2168	81+	31-40	-	Plutôt non	Oui, sans problème	Oui, très important	Mon fournisseur le fait
20	5+	2	1139	1139	-	60 -	30-	1-2	Oui, très satisfa	Oui, sans problème	Non, pas du tout	Oui, beaucoup

									it	me		
21	3-5	1	1490	1778	2682	-	-	1-2	Plutôt oui	Oui, sans problè me	Plutôt non	Oui, beauc oup

Réponses à la question 6:

Entreprise	Le prix bas	La grande	Le délai de	Un grand
1	4	4	3	3
2	-	-	-	-
3	4	4	4	4
4	4	3	4	4
5	3	2	2	2
6	4	4	4	3
7	4	4	4	4
8	4	4	2	2
9	4	3	3	3
10	4	3	2	2
11	-	-	-	-
12	3	3	2	2
13	4	4	4	4
14	-	-	-	-
15	2	2	2	2
16	3	3	3	3
17	-	-	-	-
18	4	3	3	4
19	4	4	4	4
20	4	4	4	3
21	4	4	4	4

Annexe 5 : Les informations les plus importantes des produits des concurrents directs.

	Grena	Trache a	Luceo	Hefas	Probyte x	Hartma n
Prix de base sans TVA (Kč/m ²)	1490	1500	1734,4	1502	1500	1465
Prix de base de dimension atypique sans TVA (Kč/m ²)	1778	2250	1734,4	1952,6	2250	1465
Panneaux brillants sans TVA (Kč/m ²)	2682	2300	2168	2207	2280	3310
Panneaux brillants de dimension atypique sans TVA (Kč/m ²)	2980	3450	2168	2758,75	3420	3310
Panneau	2682	2500	-	-	2500	3310

x de patine sans TVA (Kč/m ²)						
Panneau x de patine de dimension atypique sans TVA (Kč/m ²)	2980	3750	-	-	3750	3310
Délai de livraison normal	10 jours ouvrables	7 jours civils	21 jours ouvrables	11 jours ouvrables	7 jours civils	14 jours ouvrables
Nombre des décors	59	60	87	68	75	55
Nombre des formes	23 (2783)	54	36	58	52	47

Annexe 6 : Nos calculs des résultats voulus.

<u>Août (sans frais fixes)</u>		
	<u>calcul</u>	<u>total</u>
Nos frais d'une semaine	$(43,15 \times 15 \times 24,5) + 6000$	21 857,63 Kč
Le bénéfice brut d'une semaine	$(1299 \times 15) - 21 857,63$	- 2 372,63 Kč
Le bénéfice brut mensuel	$- 2 372,63 \times 4$	- 9 490,5 Kč

<u>Septembre (sans frais fixes)</u>		
	<u>calcul</u>	<u>total</u>
Nos frais d'une semaine	$(43,15 \times 30 \times 24,5) + 6000$	37 715,25 Kč
Le bénéfice brut d'une semaine	$(1299 \times 30) - 37 715,25$	1 254,75 Kč
Le bénéfice brut mensuel	$1 254,75 \times 4$	5 019 Kč

<u>Octobre (sans frais fixes)</u>		
	<u>calcul</u>	<u>total</u>
Nos frais d'une semaine	$(43,15 \times 45 \times 24,5) + 6000$	53 572,88 Kč
Le bénéfice brut d'une semaine	$(1299 \times 45) - 53 572,88$	4 882,16 Kč
Le bénéfice brut mensuel	$4 882,16 \times 4$	19 528,5 Kč

<u>Novembre (sans frais fixes)</u>		
	<u>calcul</u>	<u>total</u>
Nos frais d'une semaine	$(43,15 \times 54 \times 24,5) + 6000$	63 087,45 Kč
Le bénéfice brut d'une semaine	$(1299 \times 54) - 63 087,45$	7 058,55 Kč
Le bénéfice brut mensuel	$7 058,55 \times 4$	28 234,2 Kč

<u>Un mois en 2012 (sans frais fixes)</u>		
	<u>calcul</u>	<u>total</u>
Nos frais d'une semaine	$(41 \times 54 \times 24,5) + 6000$	60 243 Kč
Le bénéfice brut d'une semaine	$(1299 \times 54) - 60\,243$	9 903 Kč
Le bénéfice brut mensuel	$9\,903 \times 4$	39 612 Kč