

**BUSINESS PLAN D'UN CENTRE DE SOINS
ET DE BIEN-ETRE
La fish pédicure**

Promoteur :

Monsieur X. DE POORTER

Mémoire présenté par :

Julien NINFORGE
en vue de l'obtention du diplôme
de Master 120 en Sciences de Gestion

Année académique 2012-2013

Résumé

Le confort et le bien-être, sans cesse recherchés par nos sociétés modernes, poussent encore et toujours les créateurs d'entreprises à trouver de nouvelles idées de business. Dans ce travail de fin d'étude, nous avons souhaité vous en présenter une. Cette idée, c'est un centre de soins et de bien-être spécialisé dans la pédicure utilisant une méthode de soins particulière : la fish pédicure. C'est une pratique encore peu connue chez nous et qui représente donc une réelle opportunité d'affaire.

Mais avant de se lancer dans une telle aventure, un business plan est indispensable. Chapitre après chapitre, nous avons tenté de ne rien laisser au hasard afin de s'assurer de la viabilité de ce projet. Pour se faire, une étude de marché a avant tout été réalisée afin de nous donner les informations nécessaires pour valider, invalider ou ajuster ce projet. Et nous avons dû réorienter notre stratégie, principalement sur les services et produits qui y seront proposés.

L'idée et la stratégie ... oui mais ce n'est pas tout ! Un centre c'est aussi une infrastructure et une organisation et surtout une équipe compétente. Le profil d'une équipe motivée de 3 personnes y est présentée avant d'entamer le plan financier. Cette avant dernière étape du business plan vise à traduire en chiffres les choix stratégiques et opérationnels, et à en vérifier la cohérence économique. Le but final étant d'atteindre une certaine rentabilité de l'entreprise, il a été vital d'établir un plan prévisionnel.

Cependant, on dit souvent que le client est roi, mais pour nous il doit surtout devenir ROI (Return On Investment). Il faut donc le faire venir ... et revenir. Il n'y a pas de miracle, mais des actions de marketing, commerciales et de communication à mettre en place... Le dernier de nos 4 axes stratégiques visait à énumérer des idées de publicité, de promotion, de services,... pour amener nos futurs clients à passer les portes de notre centre de soins et de bien-être, et de le fidéliser.

Au final, un bilan plutôt positif de ce business plan mais qui annonce tout de même une opérationnalisation non sans effort. Cependant, avec de la motivation, de l'ambition et du punch, l'équipe a de grandes chances de réussir le pari de créer son entreprise !

Remerciements :

Je tiens à remercier l'ensemble du corps professoral pour la qualité de l'enseignement dispensé durant mes deux années d'étude à l'UCL Mons.

Je dois aussi toute ma reconnaissance à Monsieur Xavier De Poorter pour ses conseils qui m'ont permis de mener à bien ce projet.

Je tiens également à associer toutes les personnes qui m'ont aidé dans l'élaboration ce travail en mettant leur savoir faire à ma disposition.

Table des matières

1. Introduction	7
2. L'idée : un centre de bien-être et de soins innovant	8
3. Qu'est- ce que la fish pédicure ?	9
4. Etude de marché	10
4.1. <i>Quelques données secondaires</i>	10
4.1.1. Pourquoi un tel marché ?	11
4.1.2. Analyse des données secondaires	12
4.2. <i>Analyse de données primaires</i>	12
4.2.1. Données récoltées	13
4.2.2. Analyse de l'environnement du futur centre	16
4.2.3. Analyse de l'offre et de la concurrence	17
4.2.4. Analyse de la demande	18
4.3. <i>Conclusion sur l'étude de marché</i>	19
5. La stratégie	20
6. Les produits et les services	22
6.1. <i>Quels produits et services pour notre centre ?</i>	22
6.1.1. Les soins proposés	22
6.1.2. Les by-products complémentaires	24
6.2. <i>Le prix de nos services</i>	24
7. Le centre : son infrastructure et son organisation	26
7.1. <i>Le bâtiment</i>	26
7.2. <i>L'équipement</i>	26
7.3. <i>Les compétences</i>	28
8. Le plan financier	30
8.1. <i>La forme juridique de l'entreprise</i>	30
8.2. <i>La structure des coûts et des recettes</i>	31
8.2.1. Le chiffre d'affaire prévisionnel	32
8.2.2. Les coûts des ventes	33

8.2.3.	Les frais généraux	34
8.2.4.	Les frais de ressources humaines.....	35
8.2.5.	Les investissements.....	35
8.2.6.	Le mode de financement	36
8.3.	<i>Etude de la rentabilité de l'entreprise</i>	36
8.3.1.	Le tableau de trésorerie	37
8.3.2.	Le point d'équilibre.....	38
9.	Les aspects commerciaux	40
9.1.	<i>Un nom pour le centre</i>	40
9.2.	<i>Une atmosphère pour le centre</i>	41
9.3.	<i>La publicité de lancement et des partenariats locaux</i>	41
9.4.	<i>Un site internet</i>	42
9.5.	<i>Un marketing continu</i>	43
11.	Conclusion générale de ce business plan	47
12.	La sécurité hygiénique et la règlementation.....	49
13.	Bibliographie.....	50

Liste des tableaux, graphiques et illustrations

Figure 1 : Taux de fréquentation des femmes dans les centres de soins et de bien-être	14
Figure 2 : Score du sondage sur le top 11 des éléments importants dans la qualité d'un centre de soins et de bien-être.....	14
Figure 3 : Répartition du budget mensuel alloué par les femmes pour les soins et les produits de soins.....	15
Figure 4 : Comparaison des revenus des Montois avec la moyenne nationale.	16
Figure 5 : Etude de marché de la Cnaib sur la répartition du chiffre d'affaire dans les soins et les produits de soins.....	18
Figure 6 : La stratégie du centre sur 4 axes.....	21
Figure 7 : Liste des équipements indispensables pour le centre avec leur coût d'acquisition.....	27
Figure 8 : Tableau des chiffres d'affaire prévisionnels	32
Figure 9 : Influences saisonnières sur le centre.....	33
Figure 10 : Listes des frais généraux du centre	34
Figure 11 : Liste des investissements pour le centre.....	35
Figure 12 : Tableau de trésorerie.....	37
Figure 13 : Représentation graphique du seuil de rentabilité par le nombre de soins à pratiquer en fonction des coûts totaux de l'entreprise.....	38
Figure 14 : Le Business Model de ce projet.....	48

1. Introduction



Le confort de l'Antiquité et du Moyen Âge, souvent sommaire, était a priori axé sur l'espace de vie. Entre les deux guerres, le confort cible l'amélioration fonctionnelle de l'économie des corvées ménagères, puis la notion de confort au travail émerge et s'étend à des usages dits immatériels.

Le confort peut être assuré par plusieurs moyens dont la domotique et les robots (domaines en essor) mais aussi par des savoirs simples acquis au fil du temps et par l'évolution progressive des techniques que la science et l'ingénieur ont fait progresser (manipulation et gestion des flux et stocks d'eau, d'air, d'énergie), appareillages, conservation des aliments et de la santé par un meilleur contrôle des microbes, des bactéries,...

Le confort conserve une dimension philosophique liée au sens donné à la vie, à l'autonomie et à l'accès au bonheur pour les humains. Ainsi le confort évolue depuis plusieurs années et se lie aussi de plus en plus à la notion de bien-être. Nous vivons à une époque où tout va de plus en plus vite et installe l'homme dans un perpétuel état de stress qui l'oblige à s'accorder régulièrement de moments de détente.

La recherche du bien-être dans nos sociétés modernes n'est pas une simple mode, mais une tendance lourde qui s'inscrit de manière profonde dans nos habitudes sociales. Le développement constant et la croissance continue de ce marché depuis 20 ans en sont la preuve. D'autant plus que ce développement et cette croissance se poursuivent aujourd'hui malgré un contexte économique compliqué et incertain.

Investissant toujours plus de nouveaux territoires, le marché du bien-être englobe désormais une très large variété d'activités comme le coaching, les cosmétiques (soins beauté et anti-âge), le fitness, la remise en forme, la relaxation, le massage, les spas, la thalassothérapie, les médecines dites douces, la diététique, les produits bios, les compléments alimentaires, le tourisme bien-être..

2. L'idée : un centre de bien-être et de soins innovant

Ce projet, présenté tout au long de ce mémoire, a pour finalité l'ouverture d'un centre de soins et de bien-être, mais pas n'importe lequel. Un centre spécialisé dans la pédicure utilisant une méthode de soin particulière : la fish pédicure. La méthode est simple, fun, efficace et 100% bio !

Il suffit de s'asseoir, de plonger les pieds dans un bassin rempli de ces carpes gourmandes et d'attendre une petite demi-heure... Les pieds ressortent doux et

lisses comme la peau d'un bébé. Cette bestiole, à l'origine élevée à l'intention des malades souffrant de problèmes de peau,

est le dernier cri en matière de podologie esthétique. Le

traitement s'adresse en premier lieu aux écolos et à toutes celles

(et ceux), téméraires, que le contact et l'odeur de ces

travailleuses immigrées et chatouilleuses d'un nouveau genre

n'effraient ni ne dégoûtent. De loin, ça ressemble à un thriller,

c'est vrai... Mais c'est bien moins méchant que ça n'en a l'air. En

effet, ces petits poissons ont aussi et surtout des vertus thérapeutiques. Depuis quelques années, des personnes du monde entier se font soulager leurs problèmes de peau (psoriasis, eczéma ...)

par ce poisson miracle. Ses aptitudes particulières ont déjà fait l'objet de nombreuses études

cliniques dans la lutte contre le psoriasis. La fish pédicure n'est arrivée que récemment dans

quelques grandes villes européennes. C'est, en effet, une pratique encore peu connue chez nous et qui représente donc une réelle opportunité d'affaire.



Ce nouveau centre proposera des soins sur mesure adaptées aux problèmes de peau des clients.

Vous pourrez également profiter de votre passage pour vous laisser tenter par des manucures,

pédicures, soins du visage, soins du corps aux huiles d'ailleurs et de nombreux massages

pratiqués par une équipe de professionnels. Le tout à base de produits et d'outils 100 % naturel.

On aura décidément tout vu et tout fait pour que ces dames soient les plus belles. Ce n'est plus

votre esthéticienne qui s'occupera de vos pieds mais des petits poissons pour une fish pédicure,

une prestation naturelle, relaxante, efficace et écolo !

3. Qu'est- ce que la fish pédicure ?

Connu pour ses vertus, le Garra rufa, en photo ci-dessous, a intéressé tout naturellement les professionnels du bien-être et de l'esthétisme. Il est désormais à l'origine du concept de fish pédicure : les clients plongent leurs pieds dans un bassin rempli de ces petits poissons et se laissent chatouiller pendant 15 à 30 min. Les poissons, qui n'ont pas de dents, appliquent de délicates succions pour se nourrir des peaux mortes. Le client en ressort avec la peau toute douce. Certains revendiquent cette exfoliation comme naturelle et plus efficace que celle effectuée par des mains humaines. Les Garra rufa participent à ce traitement curatif en se nourrissant des parties de peau mortes, affectées ou couvertes de croûtes, laissant ainsi la peau en bonne santé se régénérer.



En 2006, la fish pédicure s'est développée dans des spas à Hakone au Japon et à Umag en Croatie. Le concept ne tarde pas à se propager dans d'autres pays : Chine, Corée du Sud, Hongrie, Slovaquie, Inde, Thaïlande, Indonésie, Malaisie, Roumanie, République Tchèque, Cambodge, Philippines, Bahreïn, Bosnie-Herzégovine, Pakistan, mais reste encore très peu connue en Europe centrale.

Quelques caractéristiques du Garra rufa :

Le Garra rufa peut habituellement atteindre 14 cm dans son habitat naturel mais dépasse rarement les 8-9 cm en aquarium. De même, il peut vivre jusqu'à 15 ans mais, en captivité, sa longévité se réduit entre 6 et 8 ans. Dans son milieu naturel, l'eau a un pH de 7 à 8 et une température comprise entre 15 et 35 °C. Le Garra rufa vit au fond puisqu'il fouille le sol à la recherche de nourriture et de cachettes parmi les pierres et les plantes.

Il se nourrit essentiellement de micro-organismes. C'est un omnivore qui a besoin d'un apport en protéines, végétaux, sels minéraux et vitamines. Présents dans les rivières près des villes turques Kangal et Sivas, les Garra rufa ont d'abord été connus pour leur capacité à traiter des symptômes de peau tels que l'eczéma et le psoriasis.

4. Etude de marché

Les entrepreneurs qui réussissent savent qu'ils ne peuvent pas tout proposer et à tout le monde ! Ils concentrent leurs efforts marketing vers un groupe particulier de clients potentiels, leur « marché cible ». Pour le repérer, rien n'est plus efficace qu'une étude de marché. Créer un centre de bien-être et de soins exige de bien connaître sa future clientèle ; principes de base.

Pas simple, a priori. Avant de créer un spa, la tentation est grande de construire son offre sans se soucier des besoins des clients, puis d'essayer de la vendre en mettant le paquet sur la communication ! Sauf qu'elle risque de ne pas correspondre aux attentes du public. Dans la création d'un projet, il y a un détail particulier à ne pas négliger : le marché.

Voilà pourquoi l'étude de marché est indispensable. Avant même de construire la carte de soins et de finaliser le concept de spa, elle nous permettra de savoir si nous disposons d'un marché et quelle stratégie nous devons adopter pour atteindre les objectifs de chiffre d'affaires. En clair, ce travail sur l'étude de marché devra nous donner les informations nécessaires pour valider, invalider ou ajuster ce projet.

4.1. Quelques données secondaires

Dans un premier temps, une brève recherche de données secondaires nous permettra de découvrir le potentiel business du secteur du bien-être et nous dirigera ensuite dans une construction de données primaires. Les données suivantes ont été extraites d'articles de presse et d'articles scientifiques belges et français.

4.1.1. Pourquoi un tel marché ?

Une enquête a été menée en mai 2010 auprès d'un panel de 1000 femmes belges et La libre en a publié les résultats. De nos jours, les femmes belges ne rêvent plus de silhouettes improbables obtenues par la chirurgie esthétique, selon les résultats d'une enquête réalisée par le bureau d'études de marché Ivox au sujet de la beauté chez les femmes belges. Ces dernières sont davantage en quête de beauté naturelle. Si pour 28% des femmes belges la pression pour être séduisante est forte, l'apparence naturelle prime cependant. En effet, la moitié des femmes belges souhaitent paraître naturelles grâce à leurs soins de beauté et c'est le cas pour trois quarts d'entre elles jusqu'à 29 ans, souligne l'étude.

Toujours selon l'enquête, un peu moins de 5% des femmes veulent paraître plus jeunes que leur âge. Chez les femmes de plus de 50 ans, l'objectif poursuivi est surtout de paraître bien pour leur âge. En moyenne, les femmes dépensent environ 45 euros par mois en produits et soins de beauté. Une femme sur quatre va jusqu'à dépenser 75 euros par mois. Par ailleurs, il ressort également que les femmes ont tendance à préférer les interventions non-chirurgicales (épilations définitives, injections de toxines botuliques, ...) aux interventions chirurgicales (liftings, implants, ...).

Les français par exemple, tout comme la plupart des citoyens de l'Europe centrale, ont aujourd'hui fait de la recherche de l'équilibre un principe de vie, ils cherchent à manger mieux, vivre mieux, aimer mieux... Le fait est que « l'accès au bien-être est désormais une condition sine qua non pour être heureux » (*Ipsos mai 2010*). Au point qu'un français sur deux (45 %) affirme avoir entrepris au moins une action destinée à accroître son niveau de bien-être corporel dans les 6 derniers mois et qu'un français sur trois (36%) déclare consulter régulièrement des articles ou des livres traitant du bien-être. Un français sur quatre a déjà consulté un professionnel (26%) ou a consommé des compléments alimentaires spécifiques (23%). Enfin, plus d'un français sur dix pratique des activités de relaxation comme le yoga, la méditation ou la sophrologie (13%). Le sondage (Ipsos – Form'Expo, janvier 2008) montre que 61% des français s'adonnent à un sport, soit 6 % de plus que trois ans auparavant. La prévention de la santé étant en tête des motivations.

La recherche d'une santé et d'une jeunesse préservée, voilà la principale motivation des consommateurs du marché du bien-être. Les français cherchent à se maintenir en bonne santé et

être en forme. Et pour cela le bien-être est la meilleure des préventions, par l'intermédiaire de l'hygiène de vie générale, de la diététique, du sport, du recours aux médecines douces et préventives ou encore aux massages. Le but : réduire notamment notre niveau de stress, reconnu par l'Organisation Mondiale de la Santé comme le fléau du monde Occidental, différentes études ayant montré les conséquences du stress sur la santé : augmentation des risques cardio-vasculaires, cancer...

4.1.2. Analyse des données secondaires

L'objectif de la recherche de données secondaires visait principalement à découvrir le potentiel business du secteur du bien-être face à une économie actuelle défavorable dans beaucoup d'autres secteurs. La conclusion sera rapide : sans aucun doute, le marché du bien-être est et sera encore pour les années à venir, une piste sérieuse de business pour les nouveaux entrepreneurs.



Mais ces données sont nationales, voir internationales. Il est donc important, dans le cadre de ce projet, de cibler une étude de marché sur notre proposition de produit : la fich pédicure, et sa notoriété actuelle dans la région de Mons, lieu souhaité pour implanter le centre. Pour cela, une récolte de données primaires doit être réalisée et analysée.

4.2. Analyse de données primaires

La méthode la plus efficace pour obtenir des données primaires de qualité et le plus proche possible de la réalité est de sonder la population régionale du lieu souhaité de l'implantation du centre. Pour se faire, un questionnaire court mais complet de 13 questions a été distribué en grande partie au centre commerciale « Les grands près » à pas moins de 230 personnes, hommes et femmes, de tout âge. Un exemplaire vierge de ce questionnaire est disponible en annexe 1.

Suite à cela une base de données sous forme de tableau Excel a été remplie afin de pouvoir comprendre et analyser facilement les résultats de cette enquête.

4.2.1. Données récoltées

L'échantillon : 234 sondages ont pu être récoltés auprès d'une population constituée de 24 % d'hommes et 76% de femmes âgés de 23 à 60 ans.

« Qu'est-ce que le bien-être ? » : A cette première question, la majorité des personnes sondées ont répondu qu'il s'agit, de manière résumée, de se sentir bien dans son corps et dans sa tête, de se relaxer, de prendre soin de soi et de son corps.

Le top 5 des soins connus et pratiqués : Selon le sondage, les 5 soins les plus connus et pratiqués sont, par ordre décroissant :

1. Epilation ;
2. Soins du visage ;
3. Soins du corps, massage ;
4. Manucure/pédicure ;
5. Sauna/jacuzzi ;

96,7% des hommes ont répondu ne jamais faire de soins. La suite des résultats a donc été basée sur la gent féminine uniquement.

Taux de fréquentation des centres de soins et de bien-être :

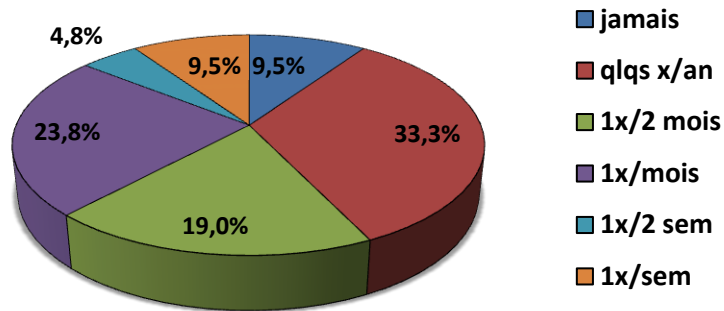


Figure 1 : Taux de fréquentation des femmes dans les centres de soins et de bien-être

Les éléments importants dans un tel lieu : Parmi 11 éléments supposés englober la qualité d'un centre, proposés à la population sondée, voici les scores obtenus.

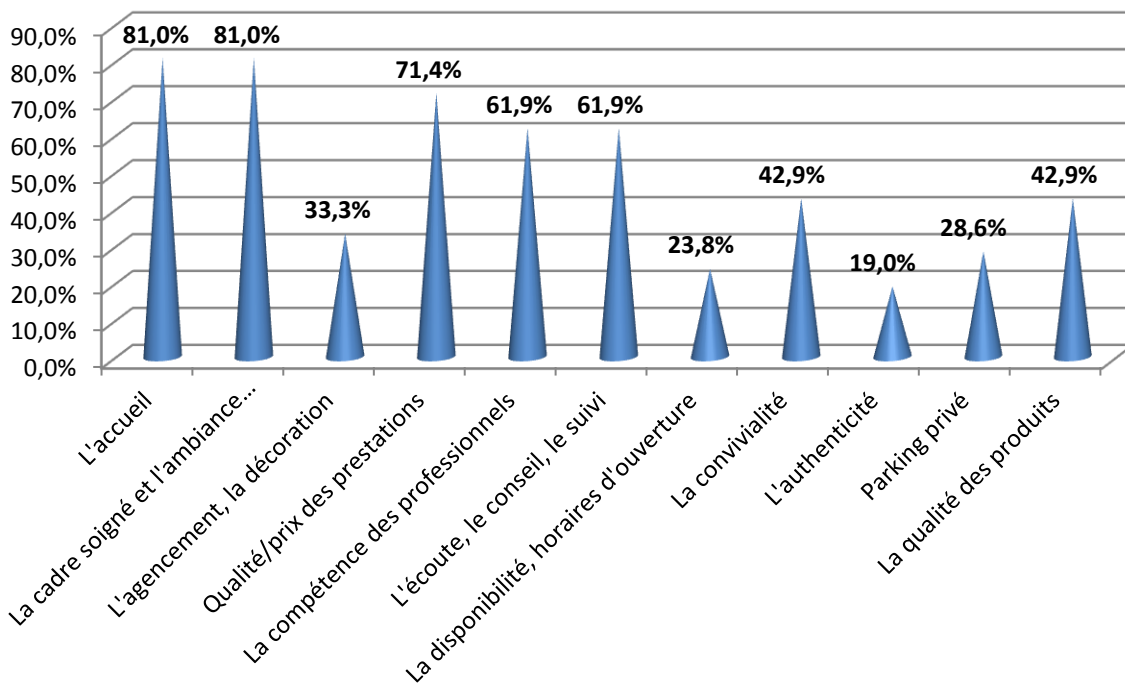


Figure 2 : Score du sondage sur le top 11 des éléments importants dans la qualité d'un centre de soins et de bien-être.

Il est à noter aussi que 9,5% des personnes sondées ont cité l'hygiène comme un des éléments importants dans les soins.

Connaissent-ils le concept de fish pédicure ? L'ont-ils déjà pratiqué ? : 71% des personnes sondées connaissent la fish pédicure et 14% ont pu la pratiquer au moins une fois. Celles qui ne l'ont jamais pratiquée ne sont pas tentées de l'essayer, pour causes principales : la peur des poissons ou des infections, ou que cela ne plait pas comme idée cadeau. En effet, 85% des sondés n'auront jamais ou, que peut-être, l'intention d'essayer la fish pédicure. Par contre, celles qui ont déjà pratiqué une séance de fish pédicure, recommenceront sans hésiter, surtout pour le côté détente et convivialité.

Horaires d'ouverture souhaités : dans 92% des cas, les sondages révèlent la nécessité que le centre soit ouvert en semaine l'après-midi et en soirée, mais aussi et surtout le samedi. Il y a très peu de candidats pour le dimanche.

Budget mensuel dépensé par les sondés dans les soins et le bien-être, et dans les produits de soins :

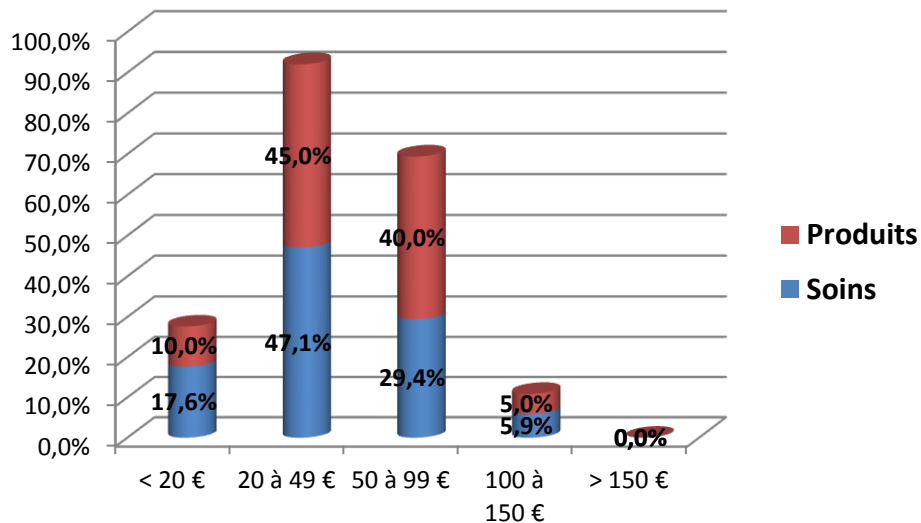


Figure 3 : Répartition du budget mensuel alloué par les femmes pour les soins et les produits de soins

4.2.2. Analyse de l'environnement du futur centre

Nous souhaitons installer notre futur centre au cœur de la ville de Mons, de préférence non loin de la rue piétonne très fréquentée au premier rayon de soleil. Mons est une ville peuplée de 94.000 habitants (en 2012) mais son influence régionale englobe une population de près de 390.000 habitants. On constate dans le tableau ci-dessous que la proportion des revenus faibles est plus importante dans la région de Mons que sur toute la Belgique. A l'opposé, le nombre de personnes ayant des revenus importants est plus faible que pour la moyenne nationale. Cela indique que les revenus des habitants de la région sont inférieurs à la moyenne nationale.

Revenu	Mons	Belgique
<10 000 euros	20,9 %	18,2 %
>10 000 euros et <20 000 euros	41,2 %	35,7 %
>20 000 euros et <30 000 euros	18,6 %	20,9 %
>30 000 euros et <40 000 euros	8,5 %	10,2 %
>40 000 euros et <50 000 euros	4,7 %	6,1 %
>50 000 euros	6,1 %	8,9 %

Figure 4 : Comparaison des revenus des Montois avec la moyenne nationale.

L'inadaptation des connaissances des demandeurs d'emploi par rapport aux demandes des entreprises semble constituer un grave problème pour l'emploi. Le taux de chômage était en effet de 20,75% en 2008. Cela n'est évidemment pas positif pour le business mais le sondage nous indique tout de même qu'une moyenne de 50 € est dépensée tous les mois pour un soin par 38,1 % des femmes interrogées. L'économie de la ville de Mons est axée sur le secteur public, les zonings pour petites entreprises privées, le développement du petit commerce et le tourisme. Ces 2 derniers axes nous sont positivement intéressants pour notre business. Mons est également une ville estudiantine. Les étudiants pourront également être un éventuel potentiel client à cibler.

4.2.3. Analyse de l'offre et de la concurrence

Revenons sur les quelques données secondaires récoltées. Selon les chiffres énoncés précédemment, l'offre dans le secteur du bien-être et des soins est bien présente. C'est également le cas à Mons avec 51 centres d'esthétique, de soins ou de beauté recensés dans les « Pages d'or », allant de l'indépendant travaillant à domicile jusqu'aux centres plus connus de type « Yves Rocher ». De ces centres, 26 d'entre eux sont localisés à Mons même, les autres dans l'entité de Mons. Les soins proposés sont les soins traditionnels tels que soins du visage, soins du corps, massages,... Les cartes tarifaires sont très similaires mais quelques-uns essayent de se démarquer avec un peu d'innovation comme par exemple :

- Thala'Sources qui prône l'utilisation de produits marins et la gymnastique articulaire ;
- Belle et Zen esthétique qui propose la chromothérapie. Cela consiste à soigner le stress, la boulimie, l'anorexie, des problèmes de peaux avec des lumières colorées ;
- Bulle de Bonheur invite ces clients à un faire un peu d'exercice de fitness avant les massages et autres soins relaxant.

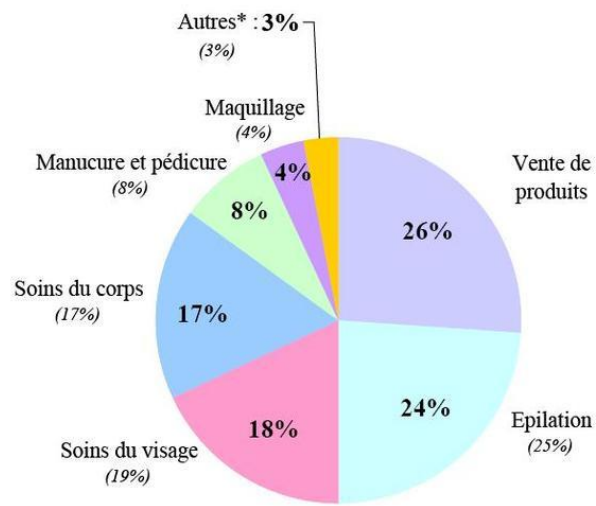
En parcourant leur site internet, de nombreuses photos mettent l'enseigne en avant en présentant un décor très luxueux et reposant aux thèmes de l'Afrique, de l'eau, du soleil, ... Il est vrai que cela donne envie de parcourir leur site ... et prendre un rendez-vous !

Il y a certes de la concurrence mais dans un marché encore et toujours en pleine croissance. Les instituts ont presque chacun un concept de soins que les autres n'ont pas, mais aucun centre de la région de Mons ne semble proposer la fish pédicure.

4.2.4. Analyse de la demande

Avant de rentrer dans les conclusions, nous pouvons déjà annoncer, sur base des résultats du sondage réalisé, que notre clientèle cible sera la gente féminine âgée de 18 à 78 ans. Nous n’embêterons donc pas les hommes ... tout du moins pas dans la phase de démarrage de notre centre. Ces femmes, par contre, sont friandes de soins traditionnels comme le montre encore l’étude de Cnaib (Confédération Nationale Artisanale des Instituts de Beauté) ci-dessous qui appuie les résultats de notre enquête.

Répartition du chiffre d'affaires (de source : rapport de branche Cnaib 2006)



* UV, ongles, massage, ...

Figure 5 : Etude de marché de la Cnaib sur la répartition du chiffre d'affaire dans les soins et les produits de soins

Il est à remarquer que, dans le graphique ci-dessus, un quart du budget soins d’une personne est dédié à l’achat de produits de soins. Il est également intéressant de noter que les femmes qui se rendent dans les centres de soins y vont, avant tout, pour la convivialité, la cadre et l’ambiance, autrement dit : pour la détente et le bien-être. En effet, en plus du top 11 établi pour les éléments essentiels de la qualité d’un centre, les mots tels que « se sentir bien dans sa peau, dans son corps » ou encore « se relaxer » était, dans 90% des cas, les réponses données à la question sur le bien être. Cela veut donc dire que c’est l’aspect relationnel avec le client, et peut-être aussi entre

clients, qui est recherché. Les relations commerciales (et sociales ?) semblent plus importantes, d'entrée de jeu, que le service de soins proprement dit.

Par contre, si les soins « standards » ont la cote, il en est l'inverse pour la fish pédicure. Même si elle est connue de la population montoise, elle n'est jamais pratiquée, elle n'attire pas et, plus inquiétant encore, fait peur ! En effet, avec 85% des sondés qui ne souhaitent pas du tout essayer la fish pédicure, le pari n'est pas gagné, mais représente peut-être un « gape » où nous pourrions nous différencier pour réaliser notre business.

4.3. Conclusion sur l'étude de marché

Cette étude de marché nous démontre très clairement que le marché du bien-être est un marché prometteur du début du 21^{ème} siècle et ce malgré la conjoncture économique actuelle. Les citoyens, et particulièrement les femmes veulent prendre soin de leur corps et prendre le temps de se détendre, de se relaxer. Quelque soit leur âge, un budget de +/- 50 € est dépensé chaque mois par 2 femmes sur 5, et un peu plus pour les produits de soins, ce qui n'est pas à laisser indifférent non plus. Dans un centre de bien-être, ces femmes exigent avant tout que le cadre, l'ambiance et l'accueil soit prédominant. La qualité des soins et les compétences des professionnels mis à leur disposition viennent en second plan. Cela montre une très forte volonté d'un besoin de détente et de relaxation.

Ce sondage souleve par contre un point très délicat. La fish pédicure, connue mais non pratiquée, n'attire pas et va même jusqu'à provoquer un effet de repoussement ! Il est donc maintenant important de se demander si ce concept de centre de soins et de bien-être, mettant la fish pédicure en avant, va marcher ? Les lunettes du client nous montre un réel intérêt pour les soins et le bien-être mais pas spécialement pour la fish pédicure.

Le projet d'ouverture de ce centre tient la route puisqu'il correspond à une véritable demande du marché, mais il sera nécessaire de réorienter notre stratégie par rapport à l'idée de départ. Amener peut-être le client depuis les soins traditionnels vers la fish pédicure et non d'utiliser la fish pédicure comme moyen d'attrait vers notre centre.

5. La stratégie

Comme l'a démontré l'étude de marché, la notion de spa et de centre de bien-être, existe déjà, et c'est un marché en pleine expansion. Même si la concurrence est déjà bien présente, l'idée est bonne ! Il faudra cependant se démarquer de ces derniers. Le sondage nous montre un intérêt des femmes envers les centres qui sont avant tout des lieux de détente apportée par un cadre, un décor, une ambiance et surtout un accueil chaleureux et reposant, imaginé certainement avec des couleurs et une musique apaisantes. Notre stratégie mettra donc, dans un premier temps, un accent fort sur ces derniers éléments jugés important par la gent féminine de 18 à 78 ans qui sera notre segment cible. Par contre, la fish pédicure ne devra pas, au départ, être notre « attraction »



phare, sous peine de voir fuir la clientèle. Nous devons redéfinir notre idée de départ ! Les soins traditionnels tels que les soins du visage et du corps, épilation, manucure, massage, devront être proposés en tête de la carte. La fish pédicure ne sera proposé qu'en second plan mais devra nous amener petit à petit à nous démarquer. Avec patience et prudence, nous amènerons nos clients à

l'essayer en les ayant, au préalable, rassurés et mis en confiance sur les bienfaits de ce concept naturel et bio. C'est 2 derniers adjectifs seront utilisés davantage dans notre plan marketing pour attirer notre clientèle dans notre centre et vers la fish pédicure. Le naturel sera surtout mis en avant avec des produits bio à base d'huiles essentielles proposés pour les soins et que le client pourra aussi acheter pour continuer ses soins à la maison. Ces produits seront des produits que l'on ne trouve pas dans une grande surface.

Nous avons maintenant un bagage de connaissances sur nos futurs clients, mais ce projet est innovant, il y aura donc un temps de développement et d'acceptation de ces derniers. Nous allons devoir utiliser une stratégie commerciale et de communication complète et solide pour percer le marché et pour attirer une première vague de clients. Puis, une fidélisation de ceux-ci devra se gagner en fournissant un service de qualité, hors du commun, qui s'en suivra ensuite d'un plan de marketing de suivi pour les fidéliser et les inviter à essayer notre concept de fish pédicure. Nous allons devoir imprimer une image forte d'un centre original dans la tête des Montoises.

Même si la fish pédicure devra devenir l'argument fort de notre spécialisation, elle ne devra pas créer un phénomène d'attraction, mais être catégorisée dans le soin naturel haut de gamme. Les prix seront d'ailleurs élevés même s'ils resteront abordables pour la population montoise. De manière plus imagée, nous voulons nous positionner tel un produit du rayon bio de la chaîne de distribution Delhaize.

En résumé, notre stratégie sera menée sur 4 axes :

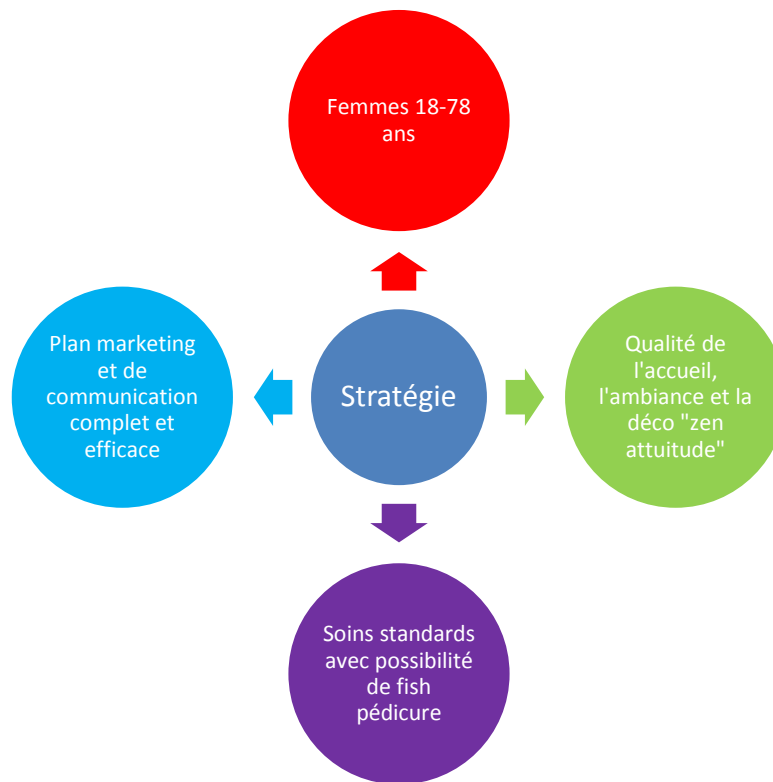


Figure 6 : La stratégie du centre sur 4 axes

⇒ Dans un seul et uniquement but : satisfaire le client en répondant à ses besoins !

6. Les produits et les services

6.1. Quels produits et services pour notre centre ?

Entrons maintenant dans le détail des services et produits que nous allons proposer à notre clientèle. L'offre de notre centre de soins et de bien-être doit être en corrélation avec l'image que nous voulons véhiculer. Comme nous voulons de la détente et du naturel, nous afficherons des soins pratiqués sans machines médicales et utiliserons des produits bio, principalement à base d'huiles essentielles. La proposition de soins par la fish pédicure accentuera notre volonté de soigner par le naturel et donnera une touche supplémentaire de lieu de détente.



6.1.1. Les soins proposés

La liste de soins ci-dessous est la liste qui sera proposée à l'ouverture du centre. Il s'agit d'une liste non exhaustive puisqu'elle sera agrandie au fur et à mesure d'idées de nouveaux soins qui nous permettront de rester régulièrement innovant et surtout de fidéliser nos clients.

Soins du visage :

- Soins visage aux huiles essentielles ;
- Soins visage Vitamine C ;
- Massage du visage + cuir chevelu ;

Soins du corps :

- Massage 30 minutes relaxant aux huiles essentielles ;
- Massage 45 minutes relaxant aux huiles essentielles ;
- Massage aux pierres chaudes ;
- Massage Hot Chocolate (toutes les vertus du chocolat sur votre peau) ;

- Massage à la bougie (à la cire naturelle sans paraffine et aux huiles essentielles) ;
- Massage aux coquillages (chauffés intérieurement, ils libèrent des ions de calcium sur votre peau) ;
- Soins du dos ;
- Gommage du corps ;
- Fish massage ;

Epilations :

- Demi-jambes ;
- Jambes complètes ;
- Jambes complètes + bikini simple ;
- Jambes complètes + bikini intégral ;
- Bikini simple ;
- Bikini intégral ;
- Aisselles ;
- Soucils ;

Pédicure :

- Soins des pieds à la paraffine ;
- Soins des pieds + pédicure ;
- Pose de vernis ;
- **Fish pédicure ;**

Manucure :

- Soins des mains à la paraffine ;
- Soins des mains + manucure ;
- Pose de vernis ;
- **Fish manucure ;**

Il est à rappeler que tous ces soins seront des soins pratiqués uniquement avec des produits naturels et avec l'intervention seule de la main humaine. Il n'y aura, dans notre centre, aucune

utilisation de machines bruyantes qui entraveraient le côté calme et détente que nous souhaitons privilégier dans un centre dit de bien-être !

6.1.2. Les by-products complémentaires

Les produits utilisés pour les soins seront des produits de marque Mary Cohr, Altheagrey, Generitic,... ou autre marque similaire, déjà connues et reconnues pour l'utilisation de composants naturels et à base d'huiles essentielles.



Ces produits seront également mis en vente au centre pour les clients qui souhaiteraient continuer leurs soins à domicile.

6.2. Le prix de nos services

C'est une composante fondamentale du « mix marketing », car elle doit tenir compte d'une multitude d'informations : les coûts induits par le service proposé, les tarifs de la concurrence, le niveau de la marge commerciale, la psychologie des clients, etc. Ce qui fait l'intérêt de notre positionnement marketing, c'est un tout : la qualité de nos prestations, nos produits, notre choix d'implantation, son agencement, la manière dont nous communiquons,...

Le prix est donc un élément clé dans le développement de notre centre. Trop élevé, il peut faire fuir. Trop bas, il risque de déclasser notre établissement. Comme décrit dans notre stratégie, nous

souhaitons gagner notre clientèle en nous positionnant dans un service spécialisé de qualité et avec un prix élevé pour ne pas créer un phénomène de foire plutôt que de soins.

Quelques méthodes marketing de positionnement prix sont expliquées en annexe 2. Dans notre cas, nous tableons sur un « pricing premium », c'est-à-dire : prix élevé pour une qualité élevée. Ainsi, un soin coûtera, par exemple, entre 20 € pour une épilation à 80 € pour une heure de massage (une première approche d'une grille tarifaire des services de soins cités précédemment est disponible en annexe 3). Une séance de fish pédicure de 30 minutes (temps minimum nécessaire un pour un résultat impeccable), sera proposée à 40 €. Mais les clients auront cependant la possibilité de prendre des packages de soins à des prix plus attrayants que le service pris isolément.

7. Le centre : son infrastructure et son organisation

7.1. Le bâtiment

Il est conseillé, pour un indépendant, un minimum de 50 m² pour ouvrir un centre de soin convenable, mais comme nous souhaitons travailler en équipe pour plus de développement, dans un endroit aéré avec des coins détente pour la relaxation, nous allons tabler sur un bâtiment avec une surface client de 150 m².



Un tel bâtiment, comme celui de la photo ci-jointe, coûte 2.000 à 2.500 € de location mensuel.

Il devra idéalement se trouver dans une zone à grand passage. C'est pourquoi nous souhaiterions ouvrir le centre de soins et de bien-être au cœur de Mons, dans la rue piétonne ou une autre rue très fréquentée.

L'intérieur devra être aménagé et décoré dans une ambiance « zen attitude » avec des couleurs et du mobilier chaleureux et reposant. Une enseigne devra être érigée sur la facade. Nous estimons ce budget d'embellissement à 15.000 €.

7.2. L'équipement

Les équipements repris dans le tableau suivant sont les équipements de base indispensables dont doit disposer une esthéticienne pour pratiquer les soins que nous allons proposer.

<i><u>Equipements</u></i>	<i><u>Nombre</u></i>	<i><u>Coût d'acquisition total</u></i>
Table de massage	2	1.600 €

Package matériel soin du visage et du corp (serviettes, chauffe serviettes, chauffe huile,...)	2	1.500 €
Table de manucure	1	500 €
Package matériel épilation (chauffe cire, produits d'hygiène et de désinfection,...)	1	500 €
Aquarium complet avec assise haute et 200 Garra Rufa	3	4.500 €
TOTAL :		8.600 €

Figure 7 : Liste des équipements indispensables pour le centre avec leur coût d'acquisition.

Par mesure de sécurité, nous considérerons un budget matériel de 10.000 € dans le plan financier.

La photo ci-dessous illustre un exemple d'aquarium avec assise haute pour la pratique de la fish pédicure.



Un ordinateur, ainsi qu'un logiciel informatique de comptabilité et de gestion de la clientèle sera également nécessaire pour un coût total de 2000 €.

7.3. Les compétences

Il ne suffit pas d'avoir un bâtiment équipé, meublé et décoré, mais il faut avant tout et surtout du personnel compétent si l'on veut obtenir un service de qualité. Ainsi, pour commencer, c'est une équipe de 3 personnes de compétences complémentaires qui assureront les services et soins proposés dans notre centre de soins et de bien-être.

Sonia, comptable de formation avec 6 ans d'expérience dans des bureaux comptables, est à l'origine de l'idée d'ouverture de ce centre avec le concept innovant de fish pédicure. Au fil des années, elle s'est intéressée de plus en plus au bienfait des méthodes de soins naturels et relaxant en parcourant différents centres esthétiques. Elle a découvert la fish pédicure lors des vacances dans les îles Baléares et veut maintenant décrocher des travaux de bureaux stressant pour créer son entreprise dans ce domaine aux vertus inverses. Elle prévoit de s'occuper de la prestation d'accueil, des relations clientelles, du suivi du plan de communication, les prises de rendez-vous, les relations avec les fournisseurs, de la vente des produits complémentaires,...



ainsi que de la fish pédicure. Mais n'ayant pas d'expérience dans l'esthétique, elle veut s'associer à une jeune esthéticienne qu'elle connaît depuis peu, Salvina. En effet, si nous voulons fournir un service de qualité tant au niveau de l'accueil que du service de soins, l'entreprise doit s'enrichir de compétences dans le domaine de l'esthétique. C'est d'ailleurs aussi une obligation légale.

Salvina, jeune esthéticienne de formation avec 3 ans d'expérience à son compte les week-ends uniquement, exercera les différents soins du visage, du corps et épilations. Salvina est actuellement employé dans une grande surface et a pour projet de se lancer en tant qu'indépendante dans les soins esthétiques. Elle nous a donc fait part de son envie de s'associer dans la création de ce centre innovant.

Une 2^{ème} esthéticienne, membre de la famille, qui terminera sa formation en juin 2014 en spécialité manucure et pédicure, rentrera dans l'équipe dès le mois de juillet. Lydie, actuellement aide pharmacienne depuis 7 ans, a une connaissance pointue des différents produits bio et aux

huiles essentielles proposés sur le marché. Elle porte quotidienne une attention particulière à l'esthétique et aux soins de ses mains et ses pieds et souhaite également faire partager cette passion à d'autres personnes.

Nous aurons donc une équipe ambitieuse aux expériences et abouts additionnés qui sera présente à tout moment dans ce nouveau centre. Il est aussi prévu, en parallèle, que Sonia suive une formation d'esthéticienne en cours du soir de manière à pouvoir prendre le relais, au besoin, sur les 2 esthéticiennes.

8. Le plan financier

Cette avant dernière étape du business plan vise à traduire en chiffres les choix stratégiques et opérationnels faits précédemment et à en vérifier la viabilité économique. Le but final étant d'atteindre une certaine rentabilité, il est vital d'établir un plan prévisionnel. Celui-ci nous permettra d'établir avec plus ou moins de précision si les revenus générés par notre activité suffiront à couvrir l'ensemble de nos frais de fonctionnement (en ce compris notre rémunération), voire de dégager des bénéfices. Il est fréquent de ne pas «rentre dans ses frais» lors du premier exercice comptable et si toutefois notre plan établit que la situation ne sera pas rétablie à l'horizon des trois premières années d'activité, il y a lieu de réexaminer sérieusement la question.



8.1. La forme juridique de l'entreprise

Notre société sera une Société Privée à Responsabilité Limitée (SPRL). La société privée à responsabilité limitée est formée par une ou plusieurs personnes qui n'engagent que leur apport. Les droits des associés n'y sont transmissibles que sous certaines conditions.

Vu la responsabilité limitée des associés, la S.P.R.L. possède également des caractéristiques d'une société de capitaux. Elle a la possibilité d'émettre des parts et obligations. Ces titres sont nominatifs. Toutefois, il ne peut être émis de parts bénéficiaires.

Il s'agit du seul type de société qui peut être créé par une seule personne physique.

Caractéristiques d'une SPRL :

- La S.P.R.L. est en principe constituée pour une durée indéterminée mais les statuts peuvent en limiter la durée ;
- Les statuts doivent être rédigés sous la forme d'un acte constitutif devant notaire ;
- Les associés peuvent prendre des engagements au nom de la société dès la signature de l'acte constitutif ;
- Les fondateurs ont une responsabilité spéciale.

8.2. La structure des coûts et des recettes

L'objectif est ici d'étudier toutes les dépenses et tous les revenus liés à l'exploitation de l'entreprise. Pour bien gérer une affaire, il faut en maîtriser les coûts et les recettes. Il s'agit donc ici de détailler nos perspectives de chiffre d'affaires, la structure de notre prix de revient, le niveau de nos frais généraux, les investissements à réaliser et les financements nécessaires. Généralement, cet exercice est réalisé pour plusieurs années en fonction des caractéristiques de l'entreprise. Nos prévisions se feront sur un horizon de 3 ans. Il est également souvent utile, surtout pour la première année, de détailler les chiffres par mois ou par trimestre. Nous les détaillerons par trimestre. De plus, pour ne pas avoir de surprise, nos coûts seront volontairement gonflés et nos recettes seront minimisées : mieux vaut être pessimiste ... le résultat n'en sera que davantage réjouissant !



8.2.1. Le chiffre d'affaire prévisionnel

Sachant que :

- d'après l'étude de marché réalisée, un client dépense, en moyenne 50 € pour un soin ;
- nous nous fixons un objectif de 20 prestations de soins en moyenne par jour après 1 an, capacité « productive » moyenne journalière de l'équipe. Une esthéticienne est en effet capable de réaliser 7 à 8 soins par jour, soit, avec l'équipe, un maximum de 24 prestations par jour. Et il faut savoir que nous prévoyons une infrastructure qui pourra accueillir plus de 30 clients par jour, dans un but de perspectives de croissance souhaitées ou inattendues ;
- nous travaillons 220 jours par an ou 55 jours par trimestre ;

Nous pourrions prévoir un chiffre d'affaire de :

Période	Année 1 – Trimestre 1	Année 1 – Trimestre 2	Année 1 – Trimestre 3	Année 1 – Trimestre 4	Année 2	Année 3
Nombre de clients journaliers	5	10	15	20	20	20
Chiffre d'affaire	13.750 €	27.500 €	41.250 €	55.000 €	220.000 €	220.000 €

Figure 8 : Tableau des chiffres d'affaire prévisionnels

Selon notre objectif, le nombre de prestations annuelles avoisinerait donc les 4400. Cela ne veut pas dire que nous aurons autant de clients. Selon l'étude de marché, une femme sur 3 se rend dans un centre au moins une fois par mois. Si nous partons sur 10 visites par an de ces dames dans notre centre, nous pourrions tabler sur un portefeuille annuel de 440 clients actifs.

Il est évident qu'il y aura aussi, dans notre cas, un effet de saisonnalité à l'approche des fêtes ou encore des vacances. Ainsi, le tableau ci-dessous reprend, en rouge, les périodes durant lesquelles nous devrions gonfler notre chiffre d'affaire et donc passer la barre des 20 prestations par jour. En vert, les périodes normales où nous serons peut-être en dessous de l'objectif. La période de congés du personnel est représentée en orange. Notre charge de travail sera donc variable selon les mois, mais, en observant le tableau ci après, nous pouvons constater que les trimestres

occupent chacun un mois à forte charge. Travailler en budget prévisionnel trimestriel avec un objectif de 20 prestations par jour ne devrait donc pas fausser nos résultats.

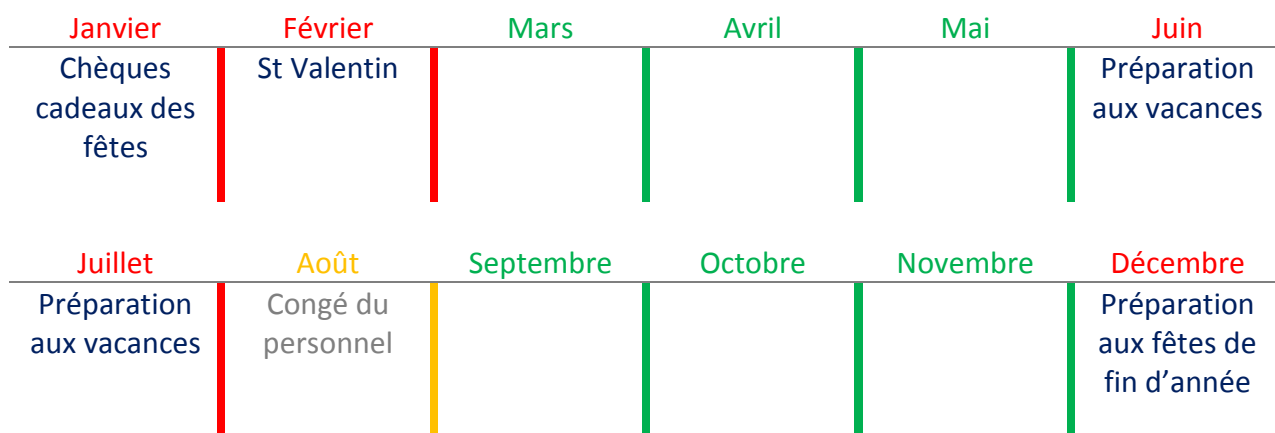


Figure 9 : Influences saisonnières sur le centre

Notons également que nous ne considérons pas, dans ce plan financier, les produits complémentaires qui pourraient être vendus dans le centre. Ce sera du bonus !

8.2.2. Les coûts des ventes

Le coût direct variable pour un soin est très faible par rapport à son prix de vente. En effet, il s'agit d'un service et donc en grande partie représenté par de la main d'œuvre. Les seuls coûts directs variables pour un soin sont les produits utilisés tels que les huiles essentielles par exemple. Avec une estimation de 5% du montant d'un soin, soit 2,50 €, nous rentrons sans aucun doute dans nos frais. En effet, d'après notre future associée esthéticienne, un flacon d'huile essentielle d'un montant de 100 € permet de pratiquer plus de 20 massages du corps.

8.2.3. Les frais généraux

Ceux-ci sont repris dans le tableaux ci-dessous.

Frais généraux	Année 1 – Trimestre 1	Année 1 – Trimestre 2	Année 1 – Trimestre 3	Année 1 – Trimestre 4	Année 2	Année 3
Loyers et charges locatives	7500	7500	7500	7500	30000	30000
Frais d'entretien (énergie, nettoyage)	750	750	750	750	3000	3000
Assurances	250	250	250	250	1000	1000
Frais de matériel	250	250	250	250	1000	1000
Publicité et promotion	5000	2500	1500	500	2000	2000
Frais de représentation	0	0	0	0	0	0
Frais de déplacement	0	0	0	0	0	0
Foires et salons	0	0	5000	0	3000	2000
Fournitures de bureau	100	100	100	100	400	400
Tél et internet	250	250	250	250	1000	1000
Abonnements	0	0	0	0	0	0
Honoraire comptable	0	0	0	0	0	0
Honoraire avocat	0	0	0	0	0	0
Recherche et développement	0	0	0	0	0	0
Imprévus	250	250	250	250	1000	1000
Taxes	0	0	0	0	0	0

Figure 10 : Listes des frais généraux du centre

Quelques précisions concernant les frais généraux :

Le budget publicité et promotion sera élevé au lancement de l'entreprise et ensuite décroissant. En effet, comme expliqué dans notre stratégie, nous devons dépenser beaucoup d'énergie et donc d'argent sur le plan marketing et communication à l'ouverture de notre centre pour attirer le client. Dans le même créneau, il nous semble intéressant de participer annuellement au salon du bien-être de Mons qui se déroule en novembre. Notre but serait de faire découvrir la fish pédicure au grand public et d'inviter les intéressés dans notre centre de soins et de bien-être via des offres promotionnelles.

8.2.4. Les frais de ressources humaines

L'équipe sera constituée de 3 personnes la première année :

- Un employé qui sera payé 2500 € brut par mois avec une augmentation globale annuelle de 5 % ;
- L'associée payée 2.500 € par mois la première année, puis 250 € en plus par an pour atteindre 3.500 € de salaire mensuel (valable pour les 3 années de calcul de notre plan financier) ;
- Le gérant également payé 2.500 € par mois la première année, puis 500 € en plus par an pour atteindre 4.000 € de salaire mensuel (valable pour les 3 années de calcul de notre plan financière) .

A ces salaires bruts mensuels, nous devons ajouter le taux moyen de cotisation patronal ONSS afin de déterminer le coût annuel total pour l'employeur. En Belgique, ce taux est de 32%.

8.2.5. Les investissements

En lien avec le chapitre 7, un résumé des investissements énumérés est présenté ci-dessous.

Plan d'investissement	Montant	Durée
Achat terrain	—	—
Construction immeuble	—	—
Achat immeuble	—	—
Aménagement ou transformation d'immeubles	15.000 €	5 ans
Achat de matériel roulant	—	—
Achat de mobilier professionnel	10.000 €	10 ans
Achat d'un bien en leasing	—	—
Autres investissements matériels : logiciel informatique	2000 €	5 ans
TOTAL :	27.000 €	

Figure 11 : Liste des investissements pour le centre

8.2.6. Le mode de financement

Nous disposons d'un capital de 25.000 € en fond propre que nous injecterons dans la société. Sonia injectera 20.000 € et Salvina 5.000 €. Cependant, nous avons besoin de 55.000 € pour pouvoir réaliser les investissements cités précédemment, payés les premiers loyers, acheter les premiers produits, ... Nous ferons donc appel à un organisme de prêts pour solliciter un emprunt de 30.000 € qui compléteront le capital indispensable de départ. Selon Delta Loyd, 20 à 30% d'apport personnel sont un minimum. Ici nous sommes à +/- 40%. Selon eux, nous devons tabler sur un emprunt à un TAEG de 5% avec un remboursement sur 10 ans.

8.3. Etude de la rentabilité de l'entreprise

L'objectif est ici d'étudier la rentabilité et les liquidités de notre entreprise compte tenu de la structure de nos coûts et recettes, il est maintenant possible d'établir un tableau de l'évolution de notre trésorerie qui nous fournira une première idée de la situation bénéficiaire ou déficitaire de notre entreprise. Avec les mêmes données, il est également possible de déterminer le seuil de rentabilité de notre entreprise (on parle également de «point mort», «point d'équilibre», ou en anglais "break-even"). Ce seuil nous informe sur le volume de soins minimums à réaliser pour atteindre l'équilibre financier. Il s'agit d'une information particulièrement utile qui peut être comparée à la taille du marché, au temps nécessaire à l'atteindre, ainsi qu'à notre capacité de production.

8.3.1. Le tableau de trésorerie

En regroupant les différents centres de coûts et recettes repris précédemment, nous pouvons déterminer notre besoin en fonds de roulement et donc la rentabilité de l'entreprise.

	Année 1 - T1	Année 1 - T2	Année 1 - T3	Année 1 - T4	Année 2	Année 3
<u>Chiffre d'affaire prévisionnel</u>	13750 €	27500 €	41250 €	55000 €	220000 €	220000 €
<u>Coût direct ventes (5% du CA)</u>	687,5 €	1375 €	2062,5 €	2750 €	11000 €	11000 €
<u>Frais généraux :</u>						
Loyers et charges locatives	7500	7500	7500	7500	30000	30000
Frais d'entretien (énergie, nettoyage,...)	750	750	750	750	3000	3000
Assurance	250	250	250	250	1000	1000
Frais de matériel	250	250	250	250	1000	1000
Publicité et promo	5000	2500	1500	500	2000	2000
Foire et salons	0	0	5000	0	3000	3000
Fournitures de bureau	100	100	100	100	400	400
Téléphone et internet	250	250	250	250	1000	1000
Imprévus	250	250	250	250	1000	1000
SOUS TOTAL :	14350 €	11850 €	15850 €	9850 €	42400 €	42400 €
<u>Remboursement emprunt</u>	963,96 €	963,96 €	963,96 €	963,96 €	3855,84 €	3855,84 €
<u>Frais de personnel :</u>						
Gérant	0	9900	9900	9900	41580	41580
Associé	9900	9900	9900	9900	43560	47520
Employé	9900	9900	9900	9900	47520	55440
SOUS TOTAL :	19800 €	29700 €	29700 €	29700 €	132660 €	144540 €
Fonds de roulement	-22051,46 €	-16388,96 €	-7326,46 €	11736,04 €	30084,16 €	18204,16 €
<u>Investissements :</u>						
Aménagement int.	15000	0	0	0	0	0
Achat mobilier prof.	10000	0	0	0	0	0
Ordinateur et logiciel	2000	0	0	0	0	0
SOUS TOTAL :	27000 €	0	0	0	0	0
<u>Constitution stock</u>	5000 €					
<u>Apport fonds propres</u>	25000 €					
<u>Emprunt</u>	30000 €					
Ecart (= Ressources - Besoins)	948,54 €					

Figure 12 : Tableau de trésorerie

8.3.2. Le point d'équilibre

Le seuil de rentabilité, appelé aussi point d'équilibre, calculé et représenté graphiquement ci-dessous, nous renseigne sur le nombre de soins minimums à pratiquer quotidiennement et/ou annuellement pour rentrer dans nos frais. Les coûts fixes et variables repris ici sont ceux de la 2^{ème} année, pour laquelle nous nous sommes fixés un objectif minimum à atteindre de 20 prestations par jour.

Formule mathématique :

$$\text{Chiffre d'affaire} = \text{Coûts fixes} + \text{coûts variables}$$

$$\text{Nombre de soins} \times 50 \text{ €} = 178.915,84 \text{ €} + \text{Nombre de soins} \times 50 \text{ €} \times 5\%$$

$$\text{Nombre de soins} = 3767 \text{ par an}$$

Sachant que le centre sera ouvert 220 jours par an, notre équipe devra pratiquer au minimum 17,12 soins quotidiennement en moyenne par jour ou 3767 par an pour un chiffre d'affaire annuel de 187.000 €.

Représentation graphique :

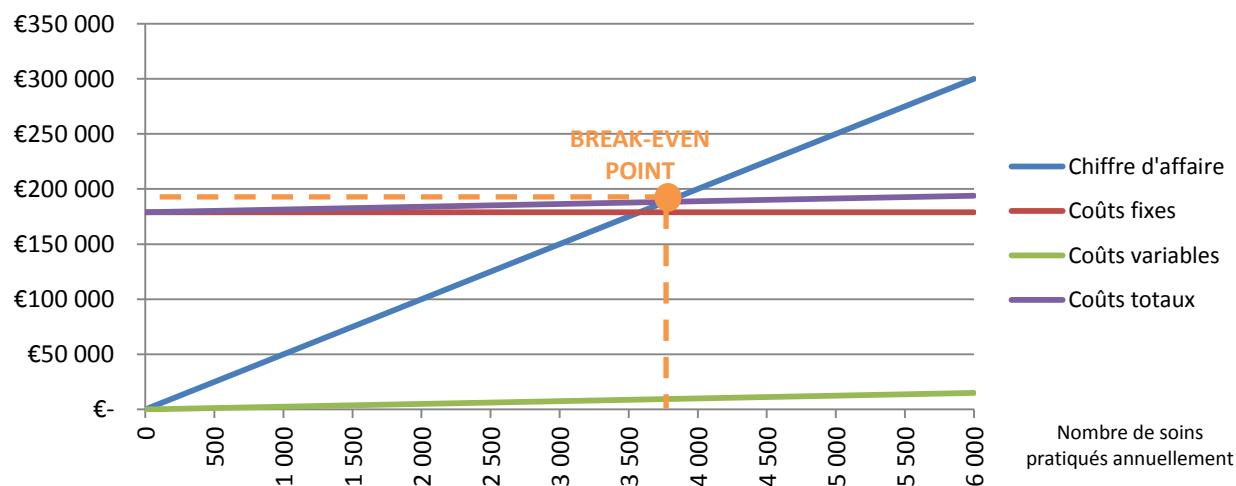


Figure 13 : Représentation graphique du seuil de rentabilité par le nombre de soins à pratiquer en fonction des coûts totaux de l'entreprise

8.4. Conclusion sur le plan financier

Le tableau de trésorerie, élaboré dans ce chapitre, reprend l'entièreté de la structure des coûts et recettes de l'entreprise calculés dans les paragraphes précédents. Pour un objectif de chiffre d'affaire annuel budgété à 220.000 € avec l'équipe et l'infrastructure de départ, il nous indique que nous pouvons espérer une rentabilité du projet dans le début de la 2^{ème} année. En effet, le calcul du point d'équilibre nous montre qu'une situation bénéficiaire sera enregistrée lorsque l'équipe aura fourni l'effort nécessaire pour convaincre au moins 17 à 18 clients par jour à venir s'offrir un soin et un moment de détente dans notre centre.

Ce break even point peut paraître un peu optimiste voire intenable vu la marge de 15% à peine avec les objectifs de productivité budgétés pour les calculs du tableau de trésorerie. Mais nous nous sommes positionnés dans le cas le plus pessimiste au niveau des coûts de fonctionnement. De plus, nous n'avons pas tenu compte de la vente des produits complémentaires disponibles pour les clients souhaitant prolonger leur soins à la maison. La vente de chaque produit sera une autre source de rentrée bénéficiaire à coup sûr. Nous pouvons d'ailleurs donner une estimation, sur base de l'étude de marché réalisée, du chiffre d'affaire annuel que nous pouvons espérer générer en plus. Pour rappel, la vente des produits dans les centres de soins représente, d'après les enquêtes, 26% de leur chiffre d'affaire total. Nous pourrions donc espérer gonfler notre chiffre d'affaire à $220.000 + 220.000 \times 26 \% = 277.200 \text{ €}$. Ce qui reconforte davantage notre plan financier.

9. Les aspects commerciaux

Nous avons notre stratégie de développement, nous savons maintenant que notre projet est rentable et nous disposons des moyens financiers pour le démarrer. Cependant, on dit souvent que le client est roi, mais pour nous il doit surtout devenir ROI (Return On Investment). Il faut donc le faire venir ... et revenir. Il n'y a pas de miracle, mais des actions de marketing, commerciales et de communication à mettre en place.

9.1. Un nom pour le centre

Nous avons choisi d'appeler notre centre :



NATCA fish pédicure

Natca est un diminutif pour Natural et Care qui signifie respectivement naturel et soin en Anglais. C'est en effet ce que nous voulons donner comme image à notre centre de soins et de bien-être. La couleur verte rappellera aussi l'aspect nature. Ce nom sera sous-titré du concept de notre centre : le fish pédicure.

9.2. Une atmosphère pour le centre

Il faudra créer une véritable atmosphère de bien-être : couleurs, éclairage, effluves subtils, musiques, sièges confortables, fontaine d'intérieur, plantes vertes... Ce n'est pas tant le luxe de l'installation qui compte, que son adéquation avec la cible de clientèle que nous désirons attirer.

Du thé vert, du thé rouge, du thé noir... seront proposés à nos clients. Dans l'esprit plutôt zen, nous opterons pour les thés chinois : le Yunnan, le Pu Ehr, idéal pour des soins amincissants, sont très appréciés. Riches en anti-oxydantes et en vitamines C, les thés sont des alliés indispensables du bien-être.

Des fruits, issus de l'agriculture biologique de préférence, seront présenter dans l'espace salon et détente.

Le téléphone. Celui qui sourit au bout du fil, à l'accueil d'un spa. Pas celui qui fait dix fois « dring, dring » sans que personne ne décroche ! Ni celui qui ne peut donner aucun renseignement ou aucune explication sur les soins ou les massages et leurs bienfaits... L'accueil téléphonique est la première image donnée par un centre. Et un bon accueil téléphonique sera un bon moyen de fidéliser une clientèle.

9.3. La publicité de lancement et des partenariats locaux

**TOUS LES JOURS
JE LAVE MON CERVEAU
AVEC LA PIIB**



Nous ferons principalement appel à la presse locale telle que le Vlan ou le nouveau magazine Proximag Mons qui propose souvent des articles sur les jeunes entrepreneurs de la région. Nous avons un budget publicité de 10.000 € pour l'année de lancement. Une partie sera puisée pour ces toutes boîtes hebdomadaires et mensuels, ainsi que dans des flyers. Le côté détente et naturel seront mis en avant sur l'article de publicité, mais nous mentionnerons aussi le concept de la fish pédicure comme un concept à découvrir par tous.

Mais nous visons aussi une communication non publicitaire avec des partenariats dans des salons de coiffure, des salles de musculation, ... Le but est d'échanger de bouche à oreille, de patrons à clients. Par exemple, nous pourrions conseiller un client de se rendre dans une salle de fitness en plus des soins que nous proposons pour compléter son bien-être. Nous lui donnerons alors l'adresse de notre partenaire qui en fera de même pour notre centre avec sa clientèle. Cela nous permettra de renforcer mutuellement notre clientèle et consolider ensemble nos chiffres d'affaire.



Nous pourrions proposer à nos premiers clients qui viendraient pour un soin traditionnel, un bon d'essai de 15 minutes pour une séance de fish pédicure lors de leur prochaine visite. Ou encore, des réductions d'essais tels que, par exemple, proposer de « venir à deux pour le prix d'un » pourraient aussi être envisagé. La remise est la même mais la formulation de l'offre est bien plus attractive pour notre équipe qui aura deux fois plus de chance de fidéliser au moins l'un des deux prospects.

L'adresse de notre site, présenté dans le paragraphe suivant, sera envoyée sur les réseaux sociaux et nous ne manquerons pas de nous inscrire dans les annuaires du web.

9.4. Un site internet

Dans notre plan de communication, nous avons pensé créer un site Internet qui offrira à notre entreprise une vitrine moderne et peu coûteuse. Véritable outil visuel et dynamique, il occupe une place centrale en matière de communication institutionnelle, tout comme notre nom. Il sera tout d'abord un site vitrine avec possibilité de réservation. Le plan du site pourrait par exemple être le suivant :



- Page d'accueil illustrée avec visuels et fond musical : façade de l'institut, photos des membres, des équipements... et nos coordonnées ;
- Présentation des différentes prestations accompagnées de leurs tarifs en sous rubriques (toujours illustrées) ainsi que de l'équipe (expériences, qualifications et spécialités).

- Un lien d'inscription à une Newsletter ;
- Un lien permettant à nos clients de prendre des rendez-vous en ligne ;
- Un lien vers nos partenaires commerciaux ;
- Des offres promotionnelles notamment durant certaines périodes de l'année telles que la Saint Valentin, le début de l'été et les fêtes de fin d'année pour déclencher l'achat d'impulsion.

9.5. Un marketing continu



Nous vous parlions, à la fin du paragraphe précédent, de la Saint Valentin, la fête des mères, la fête des pères, Noël... Tous ces événements sont l'occasion d'offrir des cadeaux. Nous proposerons des bons cadeaux à des prix différents pour permettre à chaque portefeuille d'offrir du bien être à ses proches.

L'empathie. Ecouter, comprendre et anticiper les désirs de nos clients, pour proposer du « sur mesure ». Nous ne négligerons pas les suggestions et les idées des praticiennes de notre centre de soins et de bien-être, celles qui sont finalement les plus proches de la clientèle. La projection de ses propres désirs sera d'ailleurs un défaut à ne pas avoir. Exemple ? Ce n'est pas parce que l'on n'aime pas l'épilation et que l'on pense qu'elle n'est pas compatible après un massage, qu'il faut la proscrire de son offre. Le client nous le fera comprendre d'une manière ou d'une autre et nous nous couperons d'une source de revenus supplémentaires.

L'atmosphère et l'ambiance qui règnera dans notre centre, ainsi que la qualité d'écoute et de service, seront un miroir réfléchissant de l'esprit ses créateurs.

Ensuite, notre plan de fidélisation se décomposera en deux points :

- Création d'une base de données clients détaillées et mettant en avant les habitudes de consommation des clients ce qui permettra par la suite de leur faire parvenir des offres promotionnelles individualisées.

- La relation entre les salariés et les clients sera favorisée par cette base de données. En effet, nous sensibiliserons nos employés à l'importance que revêt le fait d'individualiser la relation clients (connaître leurs habitudes de consommation, les appeler par leur nom, se souvenir des faits personnels exprimés lors du dernier contact...).

Cet ensemble d'actions nous permettra de laisser une empreinte sensorielle durable à nos clientes pour mieux les fidéliser...

10. Les perspectives de croissance

Dans un but de perspectives de croissance interne, l'amélioration continue devra être au rendez-vous. Ainsi, nous profiterons, par exemple, de la rentrée de septembre pour réfléchir avec l'équipe à ce que nous pourrions mettre en place avant mi-novembre pour booster notre chiffre d'affaires des fêtes de fin d'année et augmenter notre productivité :

- 2 actions pour améliorer l'accueil ;
- 2 sensations à ajouter à nos soins ;
- 2 produits (minimum) à suggérer à chaque cliente ;
- 2 engagements à obtenir de nos clientes pour qu'elles deviennent nos ambassadrices ;
- ...

Et nous pourrions aussi faire venir un client mystère chaque mois pour avoir un rapport détaillé qui mettra en évidence les points à améliorer (il y en a toujours !).

Tous cela dans un seul et unique but, augmenter notre volume de vente de soins et donc notre chiffre d'affaire à court, moyen et long termes.

A court terme :

Nos perspectives de croissance à court terme peuvent se définir en deux axes principaux :

- Acquérir et fidéliser notre première clientèle grâce à notre plan commercial ;
- Acquérir de l'expérience dans ce secteur d'activité pour consolider notre qualité de prestations et de services.

A moyen terme :

Une fois le résultat consolidé, nous prévoyons de réinvestir et développer notre activité afin d'étendre davantage notre offre et augmenter notre capacité de production. Même si notre plan financier s'est basé sur 20 prestations par jour à partir de la 2^{ème} année, notre infrastructure pourra en accueillir davantage



moyennant peut-être l'achat de matériel supplémentaire, de recruter des nouveaux collaborateurs et d'agrandir éventuellement les plages horaires.

A long terme :

A plus long terme, nous capitaliserons sur notre expérience afin d'ouvrir d'autres centres, toujours avec le concept de la fish pédicure, dans le hainaut et dans les autres provinces. Nous pouvons rêver que, d'ici quelques années, la chaîne des centres de soins et de bien-être Natca soit la numéro 1 en Belgique (et ailleurs !).

11. Conclusion générale de ce business plan

La conclusion générale de l'élaboration de ce business plan sera plutôt positive. Ce travail de fin d'étude a en effet démontré que la création d'un centre de soins et de bien-être au cœur de Mons pourrait devenir une entreprise bénéficiaire. Certes, non sans effort, puisque des menaces planent au-dessus de l'équipe telles que l'importance de la qualité du cadre et du service, et le concept de fish pédicure à amener avec prudence auprès des clients. Des idées commerciales devront émerger quotidiennement de la tête des associés pour attirer sans cesse les clients et les fidéliser. La fish pédicure est un concept qui rencontre du succès dans d'autres pays. Pourquoi pas chez nous ? Là aussi, l'équipe devra fortement travailler sur le relationnel clients pour les mettre en confiance face à cette méthode innovante et naturelle de soins des pieds. Par contre, au travers de cette étude, il y a bien création d'une organisation, création de valeur, mais surtout une réelle opportunité d'affaire avec des perspectives de croissances internes possibles.

Pour résumer les différentes étapes de ce mémoire et montrer qu'aucun élément n'a été oublié, nous vous invitons à consulter le Business Model Canvas de la page suivante, extrait du cours de Madame Jacquemin, professeur à l'UCL Mons. Vous y retrouverez l'ensemble des éléments clés étudiés tout au long des chapitres du business plan de ce centre de soins et de bien-être innovant piloté par l'offre.

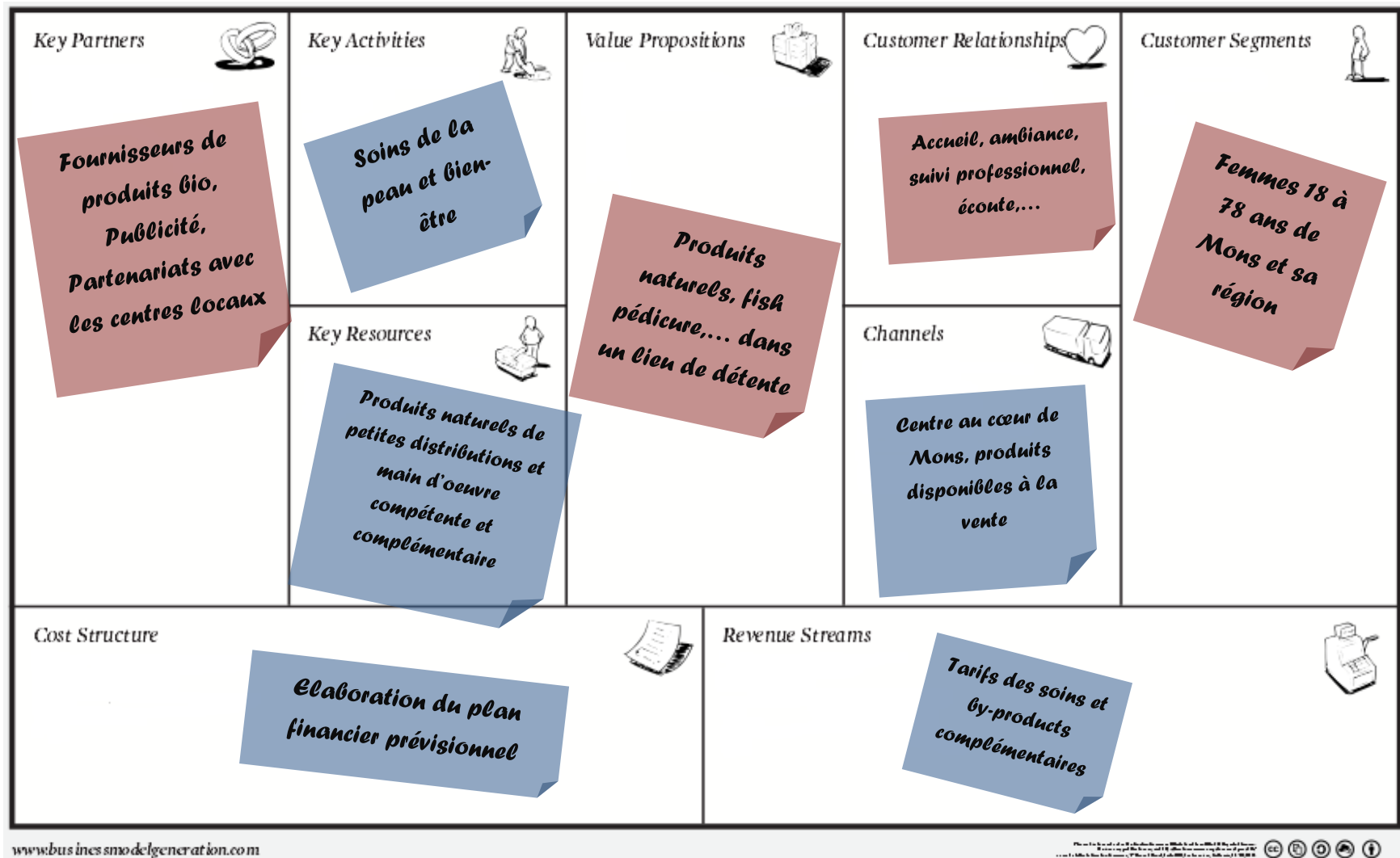


Figure 14 : Le Business Model de ce projet

12. La sécurité hygiénique et la réglementation

La question de l'hygiène et des risques d'infections est un sujet parfois soulevé dans les centres esthétiques et particulièrement dans le domaine de la Fish pédicure. Il était inévitable d'en parler dans le cadre de ce travail de fin d'étude.

Pour pallier ces risques sanitaires, certains spas appliquent des règles d'hygiène et de sécurité : utiliser des rayons UV pour tuer les bactéries dans l'eau, scruter attentivement la moindre plaie sur les pieds des clients, les laver dans des bassins antiseptiques, ne pas utiliser les mêmes poissons pour deux clients différents dans la même journée, etc.

En octobre 2011, la HPA (Health Protection Agency) a précisé que, malgré le panel effectué, le risque d'infections restait très bas si des règles d'hygiène appropriées étaient appliquées par les spas et salons. Le Docteur Hilary Kirkbride, consultante épidémiologiste, renchérit en expliquant qu'il est peu probable qu'un membre du public attrape une infection à cause d'une fish pédicure, mais que le risque est plus élevé chez certaines personnes. Il est donc primordial que les salons s'assurent de la santé de leurs clients et qu'ils vérifient méticuleusement l'état de leurs pieds.

Depuis 1998, l'obtention d'un diplôme Esthétique Cosmétique est obligatoire pour s'installer. Il permet de monter sa propre structure ou de travailler à domicile. Ce diplôme est un minimum. Toutefois, pour ouvrir un spa, un chef d'entreprise n'a pas forcément besoin d'un diplôme d'esthétique s'il emploie une ou plusieurs esthéticiennes ayant leur diplôme ou au moins trois ans d'activité professionnelle (mais sous le contrôle d'une personne qualifiée).

13. Bibliographie

- * Georges Margossian et Siska von Saxenbourg, s.d., *Créer et gérer un centre bien-être*
- * Ipsos, mai 2010, *Le rapport des Français à leur corps et au bien-être*
- * Ipsos – Form’Expo, janvier 2008, *Les Français, la forme et le bien-être*
- * Wikipedia (page consultée le 4 mai 2013), Wikipedia L’encyclopédie libre.
Adresse URL : http://fr.wikipedia.org/wiki/Fish_p%C3%A9dicure
- * Profession Bien-être (page consultée le 4 mai 2013), Proguidespa.com.
Adresse URL : <http://www.proguidespa.com/Concept-spa/temoignage-l-on-nouvre-pas-un-fish-spa-comme-une-boulangerie-r.html>
- * Amélie Jacquemin, « Cours introductif », *Entrepreneuriat et création d’entreprise*, 2012-2013
- * Creatests (page consulté le 28 avril 2013), creatests.com – études de marché en ligne.
Adresse URL : http://www.creatests.com/index.php?menu=guide_etude_de_marche&smenu=repertoire_des_questionnaires
- * Wikipedia (page consultée le 4 mai 2013), Wikipedia L’encyclopédie libre.
Adresse URL : http://fr.wikipedia.org/wiki/Mons#Population_et_soci.C3.A9t.C3.A9
- * UCM, s.d., *Le plan financier*
- * La libre (page consultée le 29 juillet 2013), lalibre.be.
Adresse URL : <http://www.lalibre.be/culture/mode/les-femmes-belges-recherchent-la-beaute-naturelle-51b8bee7e4b0de6db9bc0e7f>
- * Pages d’or (page consultée le 29 juillet 2013), Pagesdor.be.
Adresse URL : <http://www.pagesdor.be/instituts-de-beaute/mons-7000/1/>