

Haute Ecole  
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

# Étude de faisabilité : Conception et vente de donuts biologiques

Le cas « Bionuts »

Mémoire présenté par :

**Linda IRAZ**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en sciences commerciales**

Année académique 2023-2024

Promoteur :

**Laurence LIEVENS**

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles



Haute Ecole  
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

# Étude de faisabilité : Conception et vente de donuts biologiques

Le cas « Bionuts »

Mémoire présenté par :

**Linda IRAZ**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en sciences commerciales**

Année académique 2023-2024

Promoteur :

**Laurence LIEVENS**

## Engagement Anti-Plagiat du Mémoire

« Je soussigné, IRAZ, Linda, Année d'études 2023-2024, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

## REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail de fin d'étude, je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à ma réussite et soutenu de près comme de loin lors de mon parcours au sein de la haute école ICHEC ; mais aussi, tous ceux qui m'ont aidé lors de la rédaction de ce mémoire et ont cru en ce projet qui me tenait tant à cœur.

Mes plus tendres remerciements vont à ma promotrice de mémoire, Madame Laurence LIEVENS. Merci pour vos précieux conseils, pour cette aide dans les moments de doute, vous qui m'avez épaulée, mise en confiance et constamment poussée dans mes retranchements.

Je tiens aussi à remercier ma merveilleuse maman ainsi que ma grande sœur qui sont ma plus grande source de motivation, celles qui m'épaulent depuis toujours. Merci pour votre soutien lors de mes réussites et de mes échecs, vous qui m'avez toujours poussé à la réussite.

Un immense merci à Madame Sylvie GOKALP, ma cousine, à qui je souhaite exprimer toute ma gratitude pour son temps et son aide à la relecture de ce mémoire. Merci pour ces corrections pertinentes qui ont permis l'amélioration de la qualité de ce travail.

Enfin, je tiens à exprimer ma reconnaissance envers mon précieux ami et comptable Mahircan ISIK, pour son expertise et ses conseils tout au long de la rédaction. Merci infiniment pour ta perspicacité, tes conseils éclairés et ta disponibilité à m'épauler lors des moments de difficulté. Ton soutien inestimable a été un pilier pour ce projet.

Merci. Linda IRAZ

# TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES .....	0
LISTE DES TABLEAUX .....	0
I. INTRODUCTION .....	1
II. PRÉSENTATION DU PROJET .....	2
III. ANALYSE DU SECTEUR .....	3
A. Codes NACE-BEL 2008 .....	3
1. Code 10.711 .....	3
2. Code 47.241 .....	4
3. Code 56.102 .....	4
B. Secteur de l'HORECA en Belgique .....	4
1. Établissements et entreprises .....	4
2. Emploi .....	5
3. Travailleurs indépendants .....	5
4. Chiffres d'affaires générés .....	5
C. Marché BIO en Belgique .....	6
IV. ANALYSE STRATÉGIQUE .....	9
A. Analyse de la concurrence .....	9
1. Concurrents directs .....	9
2. Concurrents indirects .....	21
B. Analyse PESTEL .....	26
1. Politique .....	26
2. Économique .....	28
3. Socioculturel .....	31
4. Technologique .....	33
5. Écologique .....	34
6. Légal .....	36
C. Matrice SWOT .....	42
1. Les Forces .....	42
2. Les faiblesses .....	43
3. Les opportunités .....	43
4. Les menaces .....	44
V. ANALYSE DE TERRAIN .....	45
VI. CRÉATION D'ENTREPRISE .....	49
A. Forme juridique .....	49
B. Frais de constitution .....	49

VII.	PLAN MARKETING .....	51
A.	Marketing stratégique .....	51
1.	Segmentation .....	51
2.	Positionnement de l'entreprise .....	52
3.	Dénomination sociale, slogan et logo .....	55
B.	Marketing opérationnel (4P) .....	57
1.	P-Produit .....	57
2.	P-Prix .....	59
3.	P-Place .....	61
4.	P-Promotion .....	63
VIII.	PLAN FINANCIER .....	67
A.	Plan d'investissement .....	67
1.	Frais d'établissement .....	67
2.	Immobilisations incorporelles .....	68
3.	Immobilisations corporelles .....	68
B.	Plan de financement .....	68
1.	Ressources .....	70
2.	Besoins .....	70
C.	Plan de trésorerie .....	70
1.	Recettes .....	72
2.	Dépenses .....	75
D.	Analyse financière : Bilan .....	78
1.	Fonds de roulement .....	79
2.	Besoin en fonds de roulement .....	79
3.	Trésorerie nette .....	79
E.	Seuil de rentabilité .....	79
IX.	CONCEPTION ET CHAÎNE DE LOGISTIQUE .....	81
1.	Processus de conception .....	81
2.	Chaîne d'approvisionnement .....	81
3.	Péréemption et invendus .....	82
X.	PRISE DE RECUL .....	83
XI.	CONCLUSION .....	84
XII.	BIBLIOGRAPHIE .....	86
XIII.	ANNEXES .....	98

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Chiffres d'affaires par activité de 2020 à 2022 .....	5
Figure 2 : Dépenses en produits bio de 2016 à 2022 .....	7
Figure 3 : Evolution des dépenses par habitant en bio de 2016 à 2022 .....	7
Figure 4 : COCO Donuts : Produits et prix appliqués en février 2024.....	10
Figure 5 : COCO Donuts : Comptes annuels 2023 .....	11
Figure 6 : Dreams Donuts Mons : Comptes annuels 2023.....	13
Figure 7 : Dreams Donuts Charleroi : Comptes annuels 2023 .....	14
Figure 8 : DUNKIN' : Produit et prix appliqués en février 2024.....	16
Figure 9 : DUNKIN' : Comptes annuels 2023 .....	17
Figure 10 : Chez Martha : Produits et prix appliqués en février 2024 .....	22
Figure 11 : Chez Martha : Comptes annuels 2023.....	22
Figure 12 : Lilicup : Produits et prix appliqués en février 2024.....	24
Figure 13 : Lilicup : Comptes annuels 2024 .....	24
Figure 14 : Accès au financement en fonction des pays en 2022 .....	29
Figure 15 : Evolution des faillites par région en 2023 .....	30
Figure 16 : Versements anticipé revenus 2024 .....	37
Figure 17 : Déduction pour investissement 2023 .....	38
Figure 18 : AFSCA : Réglementation d'hygiène.....	40
Figure 19 : Evolution de l'écart entre produits Bio et Non bio de 2016 à 2021 .....	44
Figure 20 : Evolution de l'écart entre produits Bio et Non bio en points de % de 2016 à 2021 .....	44
Figure 21 : % d'utilisation des reseaux sociaux en Belgique période de 2022 à 2023 .....	54



# LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : COCO Donuts : Prix pratiqués en février 2024 .....	9
Tableau 2 : COCO Donuts : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2020 à 2022 .....	11
Tableau 3 : Dreams Donuts C. : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2020 à 2022 .....	14
Tableau 4 : Dreams Donuts M&C : Marge brute réalisée lors du 1er exercice comptable .....	15
Tableau 5 : DUNKIN' : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2021 à 2022 .....	17
Tableau 6 : Royal Donuts : Prix pratiqués en février 2024 .....	18
Tableau 7 : Récapitulatif des concurrents directs.....	20
Tableau 8 : Chez Martha : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2020 à 2022 .....	23
Tableau 9 : Lilicup : Evolution de la marge et du bénéfice à affecter de 2021 à 2023 .....	24
Tableau 10 : Récapitulatif des concurrents indirects .....	25
Tableau 11 : Récapitulatif de l'analyse PESTEL .....	41
Tableau 12 : Récapitulatif de l'analyse SWOT .....	42
Tableau 13 : Analyse de terrain : Tendances des consommateurs sur une échelle de 1 à 5.....	46
Tableau 14 : Analyse de terrain : Choix du glaçage .....	47
Tableau 15 : Analyse de terrain : Choix des garnitures.....	47
Tableau 16 : Analyse de terrain : Sensibilité écologique sur une échelle de 1 à 5 .....	48
Tableau 17 : P-Prix : Moyenne de prix appliquée par les concurrents .....	59
Tableau 18 : P-Prix : Établissement du prix de vente .....	60
Tableau 19 : Plan de financement sur 3 ans .....	69
Tableau 20 : Plan de trésorerie sur 12 mois pour N1 .....	71
Tableau 21 : Chiffre d'affaires prévisionnel N1.....	72
Tableau 22 : Chiffre d'affaires prévisionnel N2.....	72
Tableau 23 : Chiffre d'affaires prévisionnel N3.....	72
Tableau 24 : Panier moyen par fréquence de visite.....	73
Tableau 25 : Rapport entre la fréquentation de la rue du Bailli et l'enquête .....	74
Tableau 26 : Chiffre d'affaires revu (+/-) .....	74
Tableau 27 : Glaçage : Proportion des clients .....	75
Tableau 28 : Fiche produit : Sucre de canne .....	76
Tableau 29 : Calcul du pécule de vacances et sa provision .....	78
Tableau 30 : Analyse financière sur 3 années .....	78
Tableau 31 : Analyse du seuil de rentabilité moyen par jour .....	80

# I. INTRODUCTION

Dans le cadre de l'obtention d'un Master en Sciences Commerciales octroyé par la Haute École ICHEC Bruxelles, j'ai décidé de réaliser une étude de faisabilité pour le concept de création d'entreprise. Le principal objectif de ce travail consistera à évaluer la désirabilité, la faisabilité et la rentabilité du projet de conception et de vente de donuts bio « Bionuts ».

L'objectif personnel de ce travail est d'analyser la viabilité d'un projet qui dépasse le simple cadre académique, car il représente une passion pour la pâtisserie et pour l'entrepreneuriat aussi. Cette idée pourrait aboutir et ainsi devenir une réalisation personnelle. C'est tout au long de cette démarche, que la faisabilité de ce projet sera remise en question et améliorée afin de répondre aux besoins de chacun tout en offrant un donut de qualité. Cette évaluation sera appuyée par des documents, des recherches et des analyses approfondies.

La méthodologie de travail consistera à diviser celui-ci en deux parties distinctes. La première partie sera axée sur la recherche théorique et les connaissances, tandis que la seconde sera centrée sur les calculs, permettant ainsi l'application des concepts développés dans la première partie :

Dans un premier temps, la brève présentation du projet ainsi que mes motivations seront détaillées. Ensuite, une analyse approfondie du secteur sera réalisée, incluant les codes NACE-Bel 2008, le secteur de l'HoReCa et le marché du BIO en Belgique. Cette analyse sera suivie d'une étude stratégique englobant l'analyse des concurrents directe et indirects, l'analyse PESTEL, l'analyse SWOT. De plus, une analyse du terrain sera effectuée, elle se basera sur un échantillon de 157 répondants, ainsi que les différentes étapes de la création d'entreprise comprenant entre autres le choix du statut juridique.

Par la suite, un plan marketing sera élaboré, comprenant le marketing stratégique détaillant la segmentation, le ciblage du marché et le positionnement. Enfin, le marketing opérationnel sera abordé, incluant les 4P : Product, Price, Place and Promotion.

En deuxième lieu, l'établissement du plan financier sur une période de trois exercices comptables, couvrant divers aspects tels que le bilan initial, le plan de trésorerie, le décompte TVA, le compte de résultats et le bilan final. En outre, d'autres éléments essentiels tels que le plan de financement, le seuil de rentabilité, l'analyse financière du bilan, le tableau de remboursement de l'emprunt bancaire, ainsi que les fiches produit et les fiches d'amortissement pour chaque investissement seront également inclus.

Finalement, la phase de réflexion, soit la prise de recul, est tout autant cruciale, car elle consistera à examiner toutes les limites auxquelles il aura fallu faire face tout au long de l'élaboration de ce travail de fin d'études. La conclusion finale du projet suivra, évaluant positivement ou non la viabilité de ce projet de création d'entreprise quant à la conception et la vente de donuts bio.

## II. PRÉSENTATION DU PROJET

Ce mémoire traitera de la faisabilité de l'établissement d'un point de vente dans la région de Bruxelles-Capitale, en vue de la confection de donuts issus de l'agriculture biologique. Ce travail visera à évaluer la faisabilité ainsi que la viabilité de ce projet par le biais de recherches et d'analyses.

La création d'une entreprise est en réalité le projet d'une vie que j'ai depuis mon plus jeune âge, raison pour laquelle j'ai décidé de faire des études de gestion. Tout au long de mon parcours scolaire et académique, cette idée s'est de plus en plus ancrée dans mes pensées et c'est donc pour cela que je réalise ce travail dans le cadre de mon mémoire.

Ayant depuis toujours nourri ce rêve d'entreprendre un projet par moi-même, je suis motivée par cette passion et volonté de réussite. Selon moi, la création d'une entreprise reflète le fait de donner vie à ses idées, que l'on façonne au fur et à mesure selon sa créativité. Cette dimension de prise de risque, de vision, de persévérance et de gestion sont des moteurs essentiels pour l'établissement d'un projet. Les prérequis sont substantiels, car cela implique la combinaison de diverses connaissances telles que le marketing, la comptabilité, ... Tout en requérant un esprit analytique et des compétences en gestion.

Pour ce qui est du concept, l'idée était tout simplement une évidence, le donut étant mon plaisir gourmand préféré, j'aime le fait de concilier passion et impact environnemental. En tant que jeune sensible à la question de l'agriculture biologique, j'entrevois ce travail comme une opportunité de prouver qu'il est possible d'améliorer notre façon de consommer tout en se faisant plaisir.

Avec son histoire particulière, le donut est souvent considéré comme une pâtisserie issue de la cuisine américaine, mais en réalité, ce n'est pas tout à fait le cas. « Selon la tradition, l'ancêtre du doughnut serait né dans les cuisines hollandaises. À l'époque, au XIX<sup>e</sup> siècle, ces derniers cuisinaient des « olykoek », ... pour désigner des « gâteaux à l'huile ». Mais attention ! Pas question de trou. À l'origine, le biscuit est une seule et grosse boule » (LeFigaro, 2018, para.2). Par la suite, la confection a évolué au fur et à mesure des siècles pour laisser place aux « donuts ou doghnuts » que nous connaissons tous.

En Belgique, le donut s'est aussi répandu par l'intermédiaire de différentes enseignes connues à travers le globe qui commercialisent leurs produits. Cependant, la différence se trouve à ce niveau-ci ! Mon but est de permettre au consommateur de profiter de cette douceur en ayant un produit de qualité et bio. Mon projet serait de confectionner une pâte avec des produits issus de l'agriculture biologique au préalable. Par la suite, en fonction de la demande, le client pourra choisir le nappage ainsi que la garniture qu'il souhaite par « le bar à topping ».

Ce projet de confection directe face au client permettra de profiter d'un produit de qualité d'un point de vue gustatif tout en ayant comme objectif d'offrir une dégustation culinaire avec des produits frais et gourmands lors de la dégustation.

### III. ANALYSE DU SECTEUR

Lors de l'établissement d'une entreprise, le choix du secteur est très important. Il permet d'avoir un certain fil conducteur durant l'étude tout en regroupant les entreprises dont l'activité est semblable. Pour ce faire, l'Union européenne a mis en place la « Nomenclature des Activités Economique dans la Communauté Européenne (NACE) ».

#### A. Codes NACE-BEL 2008

La NACE est donc obligatoire sur le territoire européen, celle-ci permet la classification des entreprises. Elle est définie par STATBEL :

« L'acronyme NACE désigne les différentes nomenclatures statistiques des activités économiques élaborées depuis 1970 dans l'Union européenne. La NACE offre un cadre pour la collecte et la présentation d'après l'activité économique d'un large éventail de statistiques dans le domaine économique (par exemple production, emploi, comptes nationaux) ou autres.

Les statistiques produites en se basant sur la NACE sont comparables au niveau européen et, de manière générale, au niveau mondial. L'emploi de la NACE est obligatoire au sein du système statistique européen » (SPF Économie, 2011, p. 15).

Il est fort probable qu'une entreprise ait plusieurs codes NACE en fonction de son activité. Cela permet ainsi d'avoir une meilleure précision et compréhension lors de l'analyse des chiffres. Pour ce qui est de la confection et de la vente de donuts (bio), plusieurs codes NACE pourraient être utilisés, dont certains de cette liste non exhaustive :

##### 1. Code 10.711

Les codes commençant par 10 sont employés pour tout ce qui a trait à l'industrie alimentaire. La division suivante, 10.7 concerne la fabrication de produits de boulangerie, pâtisserie et de pâtes alimentaires. La distinction suivante se fait en utilisant le code 10.711 pour tout ce qui est relatif à la fabrication artisanale de pain et de pâtisserie fraîche.

En lien avec ce projet de création, « Bionuts » est concerné par la fabrication artisanale de pâtisserie fraîche. Le but étant de produire de petites quantités faites à la main avec des produits frais et de qualité.

Toujours selon les chiffres communiqués par le SPF Économie (2023), le chiffre d'affaires généré par les entreprises dont le code NACE débute par 10.71 était en 2021 de 3.293,2 pour un nombre total de 455 nouvelles créations d'entreprise contre un chiffre d'affaires de 3.532,3 en 2022. En ce qui concerne l'emploi, la moyenne d'emploi des trois premiers trimestres de 2022 de 20.999 contre 20.375 en 2021.

## 2. Code 47.241

Ayant comme principale activité la vente de donut, les codes 47 permettent d'analyser les activités liées aux commerces de détail. Les 47.24 se rapportent au commerce de détail de pain, de pâtisserie et de confiserie en magasin spécialisé. La sous-division 47.241 concerne plus précisément le commerce de pain et de pâtisserie en magasin spécialisé.

## 3. Code 56.102

La NACE 56 identifie les activités liées à la restauration dans le cadre du secteur de l'HoReCa. En ce qui concerne la sous-classe, elle se rapporte plus précisément à la 56.102, englobant la restauration à service restreint destinée à la vente au comptoir comme ce sera effectivement le cas pour « Bionuts » ou encore la consommation sur place.

## B. Secteur de l'HORECA en Belgique

En Belgique, l'acronyme HoReCa est employé en vue de désigner les entreprises opérant dans le secteur de l'hôtellerie, de la restauration et des cafés (Larousse, s.d, Horeca). Selon le Forem (2023), on distingue deux grands types d'activité : d'une part, l'hôtellerie qui englobe divers sous-secteurs tels que l'hébergement classique et équivalent, les logements de courte durée, ainsi que les terrains de camping. D'autre part, la restauration qui comprend des sous-secteurs tels que la restauration mobile, les services de traiteur et les débits de boissons.

L'HoReCa est un secteur majeur qui a malheureusement été durement touché par la crise sanitaire de 2020. À la suite de la hausse des faillites cette année-là, le taux de croissance du secteur demeure tout de même faible comme indiqué par le SPF Économie (2023). Par ailleurs, les attentes de la société ont tout autant évolué, marquée notamment en ce qui concerne les produits biologiques, par la provenance du produit ou encore l'émergence du régime végétarien.

### 1. Établissements et entreprises

Selon les chiffres communiqués par l'office national de la sécurité sociale (ONSS), l'HoReCa engloberait 28.441 établissements en Belgique dont la répartition sectorielle est la suivante : 80 % pour la restauration, 14 % pour les cafés et débits de boissons et finalement 10 % pour l'hôtellerie.

Les différentes entreprises sont ainsi réparties sur le royaume Belge :

- Bruxelles-Capitale : 3.826
- Wallonie : 8.016
- Flandre : 16.599

Avec une baisse en 2020 due à la crise sanitaire, les chiffres sembleraient être à la hausse pour fin 2021 (Forem, 2023).

## 2. Emploi

En ce qui concerne la répartition géographique des postes de travail, le secteur de l'HoReCa, à Bruxelles-Capitale, attribue 19 % des emplois, dépassant ainsi tous les autres secteurs confondus qui ne représentent que 15 %. En comparaison avec la Wallonie et la Flandre, où le nombre de postes alloués est plus élevé pour les autres secteurs, cet écart met en relief la dominance de l'HoReCa au sein de la capitale.

Quant au recrutement, 90 % des établissements embauchent moins de 10 personnes. À la suite de la diminution de l'emploi en 2020, les chiffres sont répartis à la hausse, bien qu'ils n'aient pas encore atteint le niveau d'avant crise.

## 3. Travailleurs indépendants

Selon les résultats de l'enquête européenne sur les forces de travail (EFT-EU) publiés par le SPF Économie (2023), on estime qu'en Belgique, en 2022, 714.200 entrepreneurs indépendants âgés de 15 à 74 ans sont actifs. Concernant le secteur de l'HoReCa, la proportion d'entrepreneurs indépendants employeurs, soit 13,1 %, diffère de celle de l'ensemble des travailleurs indépendants, qui est de 7,1 %.

## 4. Chiffres d'affaires générés

Selon les chiffres communiqués par Statbel (2022), le chiffre d'affaires généré par le secteur de l'hébergement et la restauration équivaut à 3.880.656 pour le premier trimestre de 2022. On observe une hausse positive en comparaison avec le chiffre d'affaires du premier trimestre de 2021 qui était de 1.692.461.

### Chiffres d'affaires d'après les déclarations à la TVA par activité économique (NACE 2008), Belgique, 2 dernières années

Section	Année Trimestre	Chiffre d'affaires								
		2020			2021				2022	
		2ème trimestre 2020	3ème trimestre 2020	4ème trimestre 2020	1er trimestre 2021	2ème trimestre 2021	3ème trimestre 2021	4ème trimestre 2021	1er trimestre 2022	
B Industries extractives		255.049	237.525	281.774	291.482	370.334	329.467	485.841	501.974	
C Industrie manufacturière		55.719.550	61.211.061	65.846.353	69.035.862	75.000.997	73.512.390	81.188.677	87.817.963	
D Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné		18.671.947	17.356.985	20.683.276	16.805.464	16.298.893	22.043.717	26.233.990	24.407.835	
E Production et distribution d'eau/ assainissement, gestion des déchets et dépollution		2.517.360	2.576.108	3.132.181	2.970.712	3.061.641	3.047.423	3.432.291	3.402.738	
F Construction		17.064.807	18.467.093	22.434.347	18.437.134	22.527.647	19.230.735	24.309.063	20.599.011	
G Commerce/ réparation d'automobiles et de motocycles		123.495.497	141.328.243	156.421.881	162.284.113	174.390.334	167.829.048	196.682.948	199.088.374	
H Transports et entreposage		11.933.294	12.535.612	13.655.654	13.389.456	14.549.095	14.997.100	17.144.861	16.958.597	
I Hébergement et restauration		1.711.913	3.690.391	2.089.934	1.692.461	2.909.453	4.665.658	4.253.864	3.880.656	
J Information et communication		9.151.151	9.132.878	11.248.224	9.914.719	10.153.674	9.858.021	12.333.836	10.991.293	
M Activités spécialisées, scientifiques et techniques		13.679.433	14.085.730	17.983.347	15.572.647	17.081.264	16.096.925	20.775.433	19.017.363	
N Activités de services administratifs et de soutien		11.013.669	12.022.591	13.586.654	12.205.370	13.246.649	13.559.214	15.319.383	14.052.329	
R Arts, spectacles et activités récréatives		589.843	1.106.371	1.000.089	747.912	867.661	1.512.338	1.485.823	1.295.717	
S Autres activités de services		659.919	820.705	717.822	689.393	798.004	863.081	1.012.175	928.731	

Source: Statbel (Direction générale Statistique - Statistics Belgium)

Figure 1 : Chiffres d'affaires par activité de 2020 à 2022

Source: Forum for the future. (2022). *Le chiffre d'affaires des entreprises a augmenté de 24,4% par rapport au même trimestre de l'an dernier*. Récupéré le 12 janvier 2024 de <https://blog.forumforthefuture.be/fr/article/le-chiffre-daffaires-des-entreprises-a-augmente-de-244-par-rapport-au-meme-trimestre-de-lan-dernier/14966>

## C. Marché BIO en Belgique

Ces dernières années, le marché du bio a connu une croissance de plus en plus importante en Belgique, mais aussi au niveau européen.

L'agriculture biologique est définie par Bruxelles Economie et Emploi (s.d) comme étant : « un système global de gestion agricole et de production alimentaire qui combine les meilleures pratiques environnementales, un niveau élevé de biodiversité, la conservation des ressources naturelles, l'application de normes élevées en matière de bien-être animal et une production conforme à la préférence de certains consommateurs pour les produits fabriqués à l'aide de substances et de processus naturels ».

Il existe différents types de consommateurs de produits bio :

- Les gros consommateurs
- Les moyens consommateurs
- Les faibles consommateurs
- Les non-consommateurs

Depuis 2020, la part des gros consommateurs, ceux dont la fréquence de consommation est au moins d'une à plusieurs fois par mois, a augmenté à 36 %. Quant aux consommateurs faibles, leur nombre a diminué. Malgré tout, ils représentent toujours un quart de la population. La proportion de consommation des usagers de type moyen (une à plusieurs fois par mois) est quant à elle inchangée.

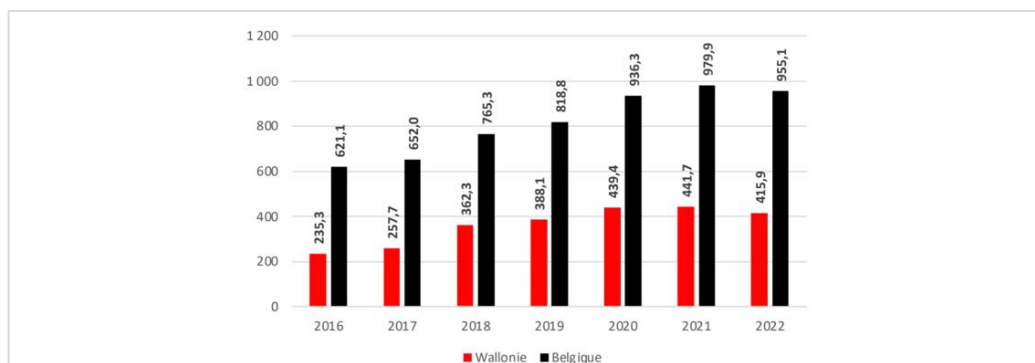
On remarque aussi que la consommation de produits issus de l'agriculture biologique reste constante. Cependant, à cause du coût du produit, certains affirment se tourner vers des produits non bio. « Les 18-34 ans, les Bruxellois, les classes sociales supérieures et les flexitariens affirment consommer plus fréquemment des produits bio » (Apaq-W, 2023, p. 14). La diminution constatée est justifiée à 66 % pour des raisons financières et à 56 % due à la conjoncture actuelle (Apaq-W, 2023, p. 15).

Il y a tout de même une partie des consommateurs qui affirment en consommer davantage : 43 % se disent avoir une prise de conscience écologique.

On peut observer la répartition suivante : 8 % qui consomment des produits bio tous les jours, 28 % une à plusieurs fois par semaine, 25 % une à plusieurs fois par mois, 25 % moins d'une fois par mois et 14 % jamais (Apaq-W, 2023, p. 14).

Pour ce qui est des dépenses, il y a en Belgique une diminution de 2,5 % des produits issus de l'agriculture biologique soit :

- 2022 : 955,1 millions d'euros
- 2021 : 977,9 millions d'euros



*Figure 2 : Dépenses en produits bio de 2016 à 2022*

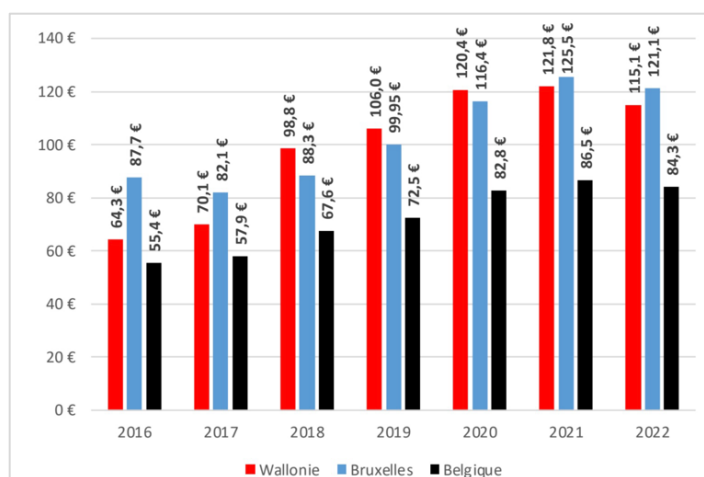
*Source :* Biowallonie & Apaw-W. (2023). *Les chiffres du bio 2022 en Wallonie* (p. 25). Récupéré de <https://www.biowallonie.com/wp-content/uploads/2023/06/ChiffresDuBio-2022-BD.pdf>

Cette diminution a engendré une augmentation des dépenses quant aux produits non-bio pour un total de 7,9 milliards d'euros en 2022 soit une augmentation de 3,5 %.

En 2022, la répartition des dépenses totales en Belgique était la suivante :

- Wallonie : 43,5 % soit 415,9 millions d'euros
- Bruxelles : 13,7 % soit 131,3 millions d'euros
- Flandre : 42,7 % soit 407,9 millions d'euros

En analysant les chiffres des deux dernières années, on remarque que le Bruxellois dépense plus en termes de produits bio que le Wallon, atteignant, en 2022, un montant moyen de 121,1 € par habitant bruxellois, 115,1 € pour un Wallon et 84,3 € pour un Belge.



*Figure 3 : Evolution des dépenses par habitant en bio de 2016 à 2022*

*Source :* Biowallonie & Apaw-W. (2023). *Les chiffres du bio 2022 en Wallonie* (p. 26). Récupéré de <https://www.biowallonie.com/wp-content/uploads/2023/06/ChiffresDuBio-2022-BD.pdf>

D'un point de vue plus global, on note une augmentation des dépenses concernant les produits bio en Wallonie et à Bruxelles. En 2018, l'augmentation constatée fut de 26 %, en 2020 de 30 % et finalement en 2022 de 36 %. Pour ce qui est du consommateur bio, celui-ci déclare consacrer en moyenne 32 % de ses dépenses à l'alimentation aux produits biologiques (Apaq-W, 2023, page 16).



En ce qui concerne les tendances en matière d'intention de consommation, celles-ci ont connu une baisse par rapport à 2020 passant de 70 à 66 %. Cette diminution a été principalement observée à Bruxelles et en Wallonie. L'étude menée par Apaq-W (2023) a permis de comprendre les futures intentions de consommation de produits bio, lesquelles seraient :

- Probablement : 59 %
- Probablement pas : 22 %
- Certainement : 16 %
- Certainement 3 %

En Belgique, certaines législations sont mises en place dans le secteur de l'HoReCa en matière de certification bio Certysis comprenant quatre cas distincts :

1. Certification de l'entreprise
2. Certification par plat
3. Certification par ingrédients bio
4. Certification d'un événement ponctuel

Dans le cas de « Bionuts », la certification de l'entreprise est requise, le but étant d'offrir des produit 100 % bio. Cette exigence est réalisable par le biais de la confection de la pâte qui se fera principalement à partir de produits biologiques et de même pour les différents « toppings » à rajouter par-dessus.

## IV. ANALYSE STRATÉGIQUE

### A. Analyse de la concurrence

Lors de la création d'une entreprise, l'analyse de la concurrence est un point primordial permettant d'étudier le marché ainsi que l'environnement dans lequel l'entreprise évoluera. « L'analyse concurrentielle est une démarche d'étude centrée sur les pratiques des concurrents afin d'en mesurer les faiblesses et les points forts et de vérifier que le marché n'est pas saturé, ou existe bel et bien.

Cette analyse permet d'affiner la stratégie de l'entreprise, d'établir des prévisions, et de révéler l'avantage concurrentiel qui va la démarquer de ses concurrents » (Delabre, 2021, pp. 26 et 27).

Dans le cadre de l'analyse concurrentielle de « Bionuts », une première analyse des concurrents directs sera réalisée, c'est-à-dire ceux dont l'activité principale est la vente de donuts. Ensuite, une analyse des concurrents indirects, englobant les établissements qui ne se spécialisent pas nécessairement dans la vente de donuts, mais dont l'offre principale consiste en la vente de monoproduits sucrés, sera effectuée.

#### 1. Concurrents directs

Pour l'analyse des concurrents directs, différents établissements ont été retenus. Il faut tout de même noter qu'aucune de ces enseignes ne prône la confection de pâte issue de produits biologiques. Cependant, il est intéressant de réaliser une analyse en vue de comprendre la manière dont ceux-ci vendent des donuts.

##### a) *Coco Donuts*

Établi depuis 2019, Coco Donuts est spécialisé dans la vente de donuts artisanaux levés pendant 24 heures dont la recette des brioches est utilisée pour la confection. Pour ce qui est des produits proposés, il y a une certaine variété et un large choix avec la vente de cakes à la carotte, de cookies ou encore de cakes en forme de donut.

En ce qui concerne le nombre de points de vente, l'enseigne en compte deux :

- COCO Donuts Sablon situé à Rue Joseph Stevens 30, 1000 Bruxelles
- COCO Donuts Janson situé à Chaussée de Charleroi 168, 1060 Saint-Gilles

Pour se concentrer sur l'offre des donuts, il y a sur le site une certaine variété de donuts traditionnels et vegan qui comprend au total :

**Tableau 1 : COCO Donuts : Prix pratiqués en février 2024**

	Donuts « Traditionnel »	Donuts « Vegan »
<b>Classique</b> ( <i>Nombre de modèles</i> )	16	9
<b>Fourré</b> ( <i>Nombre de modèles</i> )	12	4

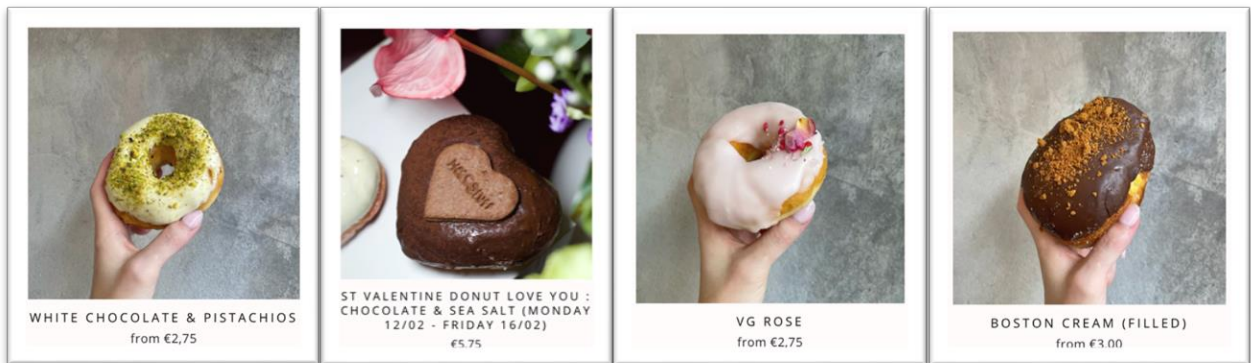
Pour ce qui est du prix, les donuts traditionnels et vegan sont vendus en différentes tailles : « mini » et « regular ». Les classiques, qu'ils soient vegan ou non, sont vendus au prix de :

- Mini : 2,75 €
- Regular : 3,95 €

Ceux fourrés sont vendus au prix de :

- Mini : 3,00 €
- Regular : 4,45 €

À noter que l'enseigne prépare des donuts en fonction des « événements » comme c'est par exemple le cas pour la Saint-Valentin. Deux donuts fourrés en forme de cœur sont mis en vente pendant une semaine. Aussi, il y a la mise en place du donut du mois. Ces donuts « spéciaux » sont vendus individuellement au prix de 5,75 €.



*Figure 4 : COCO Donuts : Produits et prix appliqués en février 2024*

*Source :* COCO Donuts. (s.d). COCO - the donut shop – Brussels. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.cocodonutsbrussels.be/>

Pour ce qui est des « box », celles-ci sont disponibles à partir de 12 € allant jusqu'à 115 € par exemple pour une box de 50 mini donuts. La quantité minimum d'une box est de 4 donuts contre 50 maximum.

Chez Coco Donuts, les clients ont également la possibilité de profiter d'un service de livraison. Pour cela, il est nécessaire de passer commande la veille. Les frais de livraison varient en fonction de la distance parcourue, débutant à 4,50 € pour les livraisons dans un rayon de 0 à 2,5 km et atteignant 10,50 € pour les distances de 7,5 à 10 km, sans aucun montant minimum d'achat requis. Pour les livraisons de plus de 10 km, un montant minimum d'achat de 100 € est exigé et les frais de livraison peuvent atteindre 41,50 € pour les distances de 27,50 à 30 km.

### Analyse des comptes annuels

Lors de la création d'une entreprise, l'enregistrement est une obligation. Pour ce faire, il existe différentes étapes à suivre qui seront vues ultérieurement (cf. infra p. 49).

Selon l'article III.15 du code de droit économique du 28.02.2013, « il est créé un registre, dénommé « Banque-Carrefour des Entreprises ». Ce registre, associé à l'introduction du numéro unique

d'entreprise, a pour objectif, en application du principe de collecte unique des données, de permettre de simplifier les procédures administratives s'adressant (aux entités enregistrées) ainsi que de contribuer à l'organisation plus efficace des services publics ».

Après recherche sur le site de la Banque Carrefour des Entreprises de la raison sociale « COCO Donuts », il est possible de disposer du numéro d'entreprises :

- 0825.395.269

Ainsi, avec le numéro d'entreprise ou la dénomination, les comptes annuels peuvent être consultés sur le site de la Banque Nationale de Belgique (BNB Consult). La dernière version des comptes annuels déposés couvre les périodes suivantes :

- L'exercice couvrant la période du : 01-07-2021 au 30-06-2022
- L'exercice précédent des comptes annuels du : 01-07-2020 au 30-06-2021

Suite à l'analyse du compte de résultats, des deux boutiques, il en ressort une marge brute de :

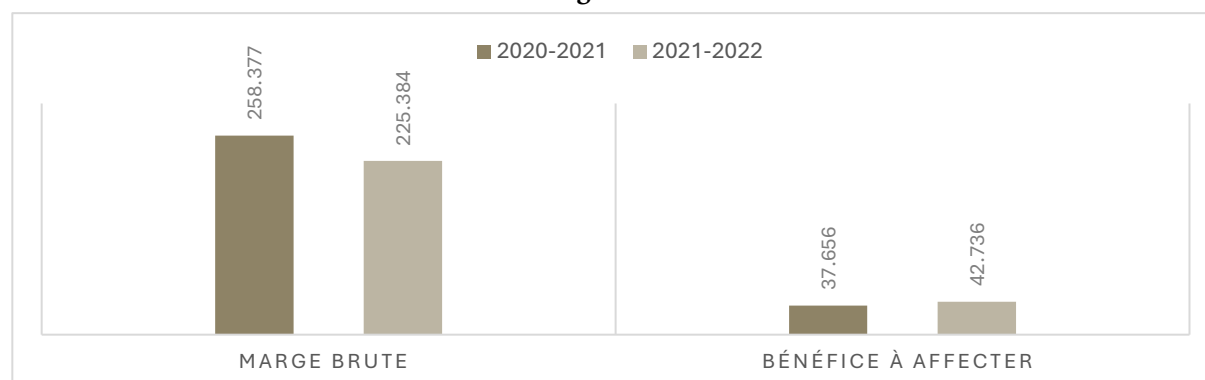
N°	0825395269	M-app 4		
COMPTE DE RÉSULTATS				
Produits et charges d'exploitation				
Marge brute	(+)(-)	9900	225.384	258.377
Dont: produits d'exploitation non récurrents		76A		
Chiffre d'affaires		70		
Approvisionnements, marchandises, services et biens divers		60/61		

*Figure 5 : COCO Donuts : Comptes annuels 2023*

*Source : Banque Nationale de Belgique. (2023). Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Le prime-time. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-entreprise> (2023 - COCO Donuts).*

En fin d'exercice, on constate une augmentation du bénéfice de l'exercice à affecter qui était de :

**Tableau 2 : COCO Donuts : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2020 à 2022**



Aussi, suite à la lecture du bilan social, il en ressort que « Coco Donuts » dispose d'un nombre moyen de travailleurs en temps plein de 3,4 pour un nombre d'heures effectivement prestées de 5.018. En date de la clôture de l'exercice, le nombre de contrats à durée indéterminée était de 4 temps pleins pour la catégorie professionnelle d'ouvriers.

Le nombre d'heures effectuées s'explique par les horaires des deux boutiques :

- COCO Donuts Sablon : ouvert tous les jours de 10H00 à 18H00
- COCO Donuts Janson : ouvert du lundi au samedi de 09H00 à 16H00 et le dimanche de 10H00 à 16H00.

#### b) *Dreams Donuts*

En Europe, Dreams Donuts compte au total 65 boutiques ouvertes, principalement implantées en France et en Belgique. Présente en Belgique depuis 2020, l'enseigne a réussi à conquérir le marché belge avec l'ouverture de dix points de vente. Depuis cette même année, Dreams Donuts aurait vendu un total de 3.233.600 beignets, proposant une variété de 1.820 donuts différents.

En ce qui concerne sa gamme de produits, Dreams Donuts propose principalement des donuts mais aussi des glaces, des boissons chaudes, des cookies, des muffins, des smoothies ou encore des bubbles Waffles.

Après une visite chez « Dreams Donuts Westland Shopping », placé dans le « BIGc Brussels Indoor Games Center », il est apparu qu'il n'était pas possible de personnaliser, mais plutôt d'acheter des donuts préalablement composés. Quant aux prix, ils sont tels que :

- Donut : 2,50 €
- Box par 4 : 10,00 €
- Box par 6 : 15,00 € dont le prix promotionnel affiché était de 13,90 €
- Box par 12 : 26,90 €



*Source : Franchise Donut. (s.d). Présentation de Franchise donut : Leader du donut. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.franchisedonut.com/>*

Le concept de base s'appuie sur le fait que le client puisse personnaliser entièrement son donut selon ses préférences, en suivant trois :

1. Base + Nappage
2. Garniture
3. Déco

Concernant la livraison, Dreams Donuts utilise les services d'Uber Eats ainsi que de Take Away à Mons, afin de permettre à chacun de profiter de ses produits.

Chez Take Away, Dreams Donuts Mons propose des donuts disponibles en boîtes de 6 et de 12 pouvant être accompagnés, selon les préférences, de différentes boissons. Quant à Uber Eats, les produits varient en fonction de la localisation du commerce.

L'enseigne Dreams Donuts offre à chaque personne souhaitant entreprendre la possibilité de devenir une franchise. La franchise est définie par la Fédération Belge de la Franchise comme étant : « un système de commercialisation de produits et/ou de services et/ou de technologies, basé sur une collaboration étroite et continue entre des entreprises juridiquement et financièrement distinctes et indépendantes, le franchiseur et ses franchisés, dans lequel le franchiseur accorde à ses franchisés le droit, et impose l'obligation d'exploiter une entreprise en conformité avec le concept du franchiseur » (Fédération Belge de la Franchise, s.d, para.1).

### Analyse des comptes annuels

Étant des franchises, les comptes annuels publiés sont différents pour chacun des Dreams Donut. Suite à la recherche de la raison sociale sur le site de la Banque Carrefour des entreprises, il en ressort deux boutiques :

- Dreams Donuts - Mons, établi le 09/06/2021 dont le numéro d'entreprise est : 0769.520.202
- Dreams Donuts - Charleroi, établi le 05/08/2020 dont le numéro d'entreprise est : 0751.827.204

Afin d'avoir de plus amples détails quant à Dreams Donuts et ses franchises, une analyse de comptes annuels de Dreams Donuts Mons et Charleroi va être réalisée.

### Dreams Donuts – Mons :

Établi début juin 2021, Dreams Donuts Mons n'a couvert pour l'instant qu'un exercice comptable dont la période couvre :

- L'exercice couvrant la période du : 09-06-2021 au 31-12-2022

Les résultats recueillis ne sont quant à eux pas concluants pour les débuts d'existence de l'entreprise. Ce qui reste tout de même compréhensif, avec au 31/12/2022, une perte de l'exercice à affecter de - 31.581 qui s'explique aussi par les chiffres de la marge brute :

N°	0769520202	M-cap 4		
COMPTE DE RÉSULTATS				
Produits et charges d'exploitation				
Marge brute	(+)/(-)	9900	-23.429	
Dont: produits d'exploitation non récurrents		76A		
Chiffre d'affaires		70		

*Figure 6 : Dreams Donuts Mons : Comptes annuels 2023*

Source : Banque Nationale de Belgique, (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels* – Van Melkebeke Julien. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-entreprise> (2023 - DD Mons)

Pour ce qui est de la boutique, les heures d'ouverture sont :

- Du mardi au jeudi : de 13H00 à 18H00
- Du vendredi au samedi : de 10H00 à 19H00
- Le dimanche et le lundi : fermeture

Suite à l'analyse du tableau des mouvements du personnel au cours de l'exercice, il en ressort moins de détails quant aux travailleurs. Cependant, on peut tout de même conclure au total, un travailleur inscrit en temps partiel.

Pour ce qui est du nombre d'heures effectivement prestées, celui-ci a effectué au cours de l'exercice, 251 heures.

#### Dreams Donuts – Charleroi :

Les comptes annuels publiés couvrent les périodes suivantes :

- L'exercice couvrant la période du : 01-01-2022 au 31-12-2022
- L'exercice précédent des comptes annuels du : 05-08-2020 au 31-12-2021

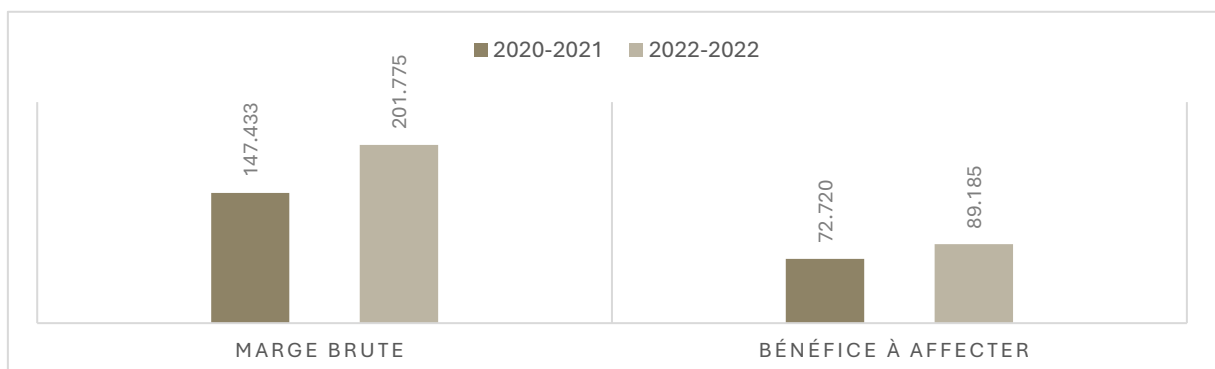
Les informations récoltées montrent des résultats satisfaisants quant à la première année de démarrage, mais aussi lors du dernier exercice :

N°	0751827204	M-app 4
<b>COMPTE DE RÉSULTATS</b>		
<b>Produits et charges d'exploitation</b>		
Marge brute	(+)(-)	
Dont: produits d'exploitation non récurrents		
Chiffre d'affaires		
Approvisionnements, marchandises, services et biens divers		
	Codes	Exercice
	9900	201.775
	76A	
	70	
	60/61	
		Exercice précédent
		147.433

*Figure 7 : Dreams Donuts Charleroi : Comptes annuels 2023*

*Source :* Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Dreams Donuts*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-entreprise> (2023 - DD Charleroi)

**Tableau 3 : Dreams Donuts C. : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2020 à 2022**



L'analyse du bilan social a permis de récolter différentes informations quant aux employés à la date de clôture de l'exercice :

- Temps plein
  - Employé : 1
  - Ouvrier : 1
- Temps partiel
  - Employé : 1
  - Ouvrier : 0

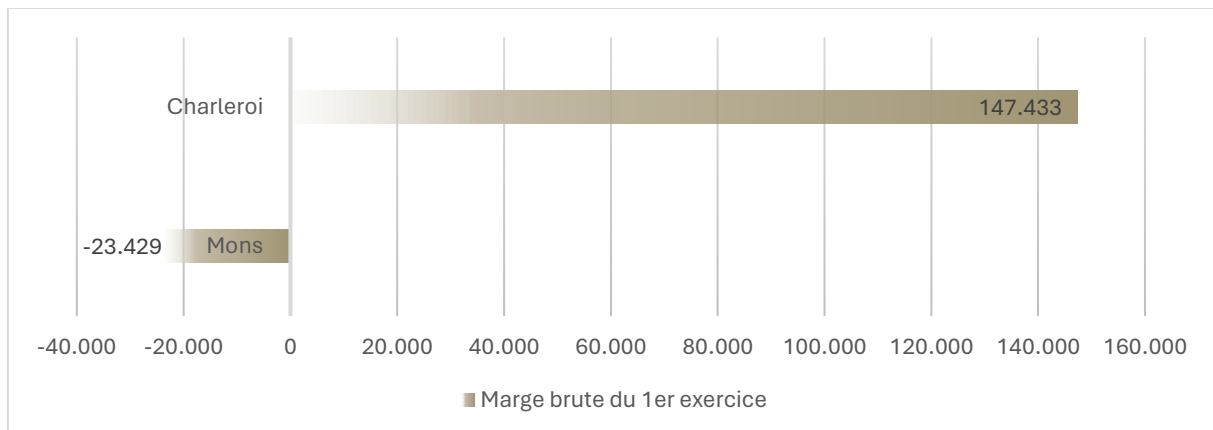
Pour ce qui est des horaires d'ouverture de la boutique, ceux-ci sont tels que :

- Du mardi au samedi : de 10H00 à 18H00
- Le dimanche : de 13H00 à 18H00
- Le lundi : fermeture

Cela permet d'avoir de plus amples informations quant au nombre d'heures effectivement effectuées au cours de l'exercice. Concernant les employés à temps plein, le nombre d'heures était de 1.428 et pour les temps partiels, il était de 1.467. Les contrats sont chacun pour une durée indéterminée.

Finalement, en comparant la première année d'exercice de Dreams Donuts Mons et Charleroi, il en ressort une différence concernant la marge brute, ce qui prouve que tout début n'est pas identique en fonction d'une localisation à une autre même s'il s'agit d'une même enseigne.

**Tableau 4 : Dreams Donuts M&C : Marge brute réalisée lors du 1er exercice comptable**



À l'échelle mondiale, de nombreuses enseignes connues mondialement disposant de filiales en Belgique ont vu le jour comme Dunkin' et Royal Donuts. Ce type d'enseigne propose des donuts industriels vendus à des prix inférieurs.

### c) Dunkin'

« Dunkin' (anciennement Dunkin' Donuts), fondé en 1950, compte plus de 12 200 points de vente dans 45 pays à travers le monde. L'entreprise fonctionne en grande partie grâce aux franchisés. L'Europe compte 240 magasins Dunkin' Donuts. La gamme de saveurs est continuellement élargie. Les beignets sont fabriqués dans une boulangerie centrale à Utrecht. Les beignets sont également livrés à domicile » (Dunkin', s.d., para.1&2).



Présent en Belgique depuis 2020, Dunkin' compte un total de 29 enseignes à Bruxelles, Anvers, Liège, Ixelles, Bruges, Hasselt, Louvain, Nivelles, Schaerbeek, etc.

En analysant le rapport annuel de « Dunkin' and Baskin-Robbins », deux enseignes présentes sur le marché depuis plus ou moins 70 ans et donc des pionniers du marché en termes de vente de donuts, il en ressort que le concept est basé sur la vente en restauration rapide. Dunkin' joue un rôle majeur au sein de cette industrie et est le leader en termes de donuts et bagels.

En ce qui concerne les chiffres de 2019 : Dunkin' et BaskinRobbins ont généré 12 milliards de dollars de chiffre d'affaires avec plus de 21.000 restaurants dans 60 pays à travers le monde. Il existe cinq différents domaines d'activité pour cette enseigne : « Dunkin'U.S., Dunkin International, Baskin-Robbins International, Baskin-Robbins U.S. et U.S. Ad vertising Funds ».

Aussi, au cours de l'année comptable 2019, la branche Dunkin' a généré 672,8 millions de dollars, soit 51% des revenus totaux, dont 646,1 millions proviennent des États-Unis et les 26,7 millions restants des activités internationales.

En date du 28 décembre 2019, le nombre de points de vente Dunkin' s'élevait à 13.137, dont 9.630 sont localisés aux US et 3.507 à l'international. Il convient de noter qu'il y a eu une certaine évolution au cours de ces dix dernières années. Aux États-Unis, on peut constater une croissance annuelle de 5,9 %, avec une augmentation du nombre de points de vente qui suit cette tendance. Comme indiqué précédemment, en 2019, le nombre de points de vente aux US s'élevait à 9.630, tandis qu'il était de 6.583 auparavant.

Concernant la gamme de produits, il s'agit principalement de donuts avec des beignets sans gluten vendus à l'unité au prix de 2,95 €.



Figure 8 : DUNKIN' : Produit et prix appliqués en février 2024

Source : Dunkin' (s.d). Dunkin' België. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.dunkin.be/>

Aussi, Dunkin' a un assortiment de « Donuts Vegan », avec un total de 31 produits différents vendus par box de 12 ou de 24.

Box Vegan :

- Par 12 : 32,00 € (Prix non soldé = 42,00 €)
- Par 24 : 74,00 €

Il est aussi possible de commander des box de mini donuts toujours par 12 à 27,00 € ou par 24 pour un total de 57,00 €. Il existe aussi des box en fonction des événements, pour des anniversaires, des naissances, les fans de formule1, etc. Le prix commençant à 37,50 € soldé (au lieu de 47,50 €) pour 12 donuts et 79,50 € pour 24 donuts.

### Analyse des comptes annuels

Suite à l'analyse des comptes annuels, il en ressort que les comptes de Dunkin Belgique sont consolidés. « ... le processus de consolidation comptable, qui consiste à fusionner les bilans et les comptes de résultat de plusieurs entités juridiquement indépendantes mais contrôlées par une même société mère. Cette démarche permet d'offrir une vision unifiée et transparente de la santé financière du groupe, en éliminant les transactions internes et en ajustant les valeurs des actifs et passifs selon les normes comptables applicables » (Gaudel, 2024, para.1).

Il est donc facile de retrouver les comptes annuels, le numéro d'entreprise étant :

- 0649.492.006

Les comptes publiés couvrent les périodes suivantes :

- L'exercice couvrant la période du : 01-01-2022 au 31-12-2022
- L'exercice précédent des comptes annuels du : 01-01-2021 au 31-12-2021

N°

0649492006

VKT-inb 4

RESULTATENREKENING

Bedrijfsopbrengsten en bedrijfskosten

Brutomarge

Waarvan: niet-recurrente bedrijfsopbrengsten

Omzet

Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen, diensten en diverse goederen

(+)/(-)

Toel.

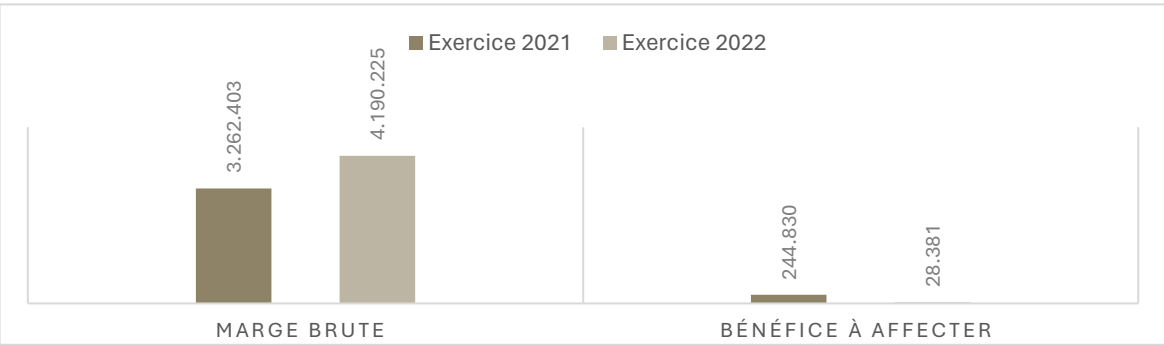
Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
9900	4.190.225	3.262.403
76A		
70		
60/61		

*Figure 9 : DUNKIN' : Comptes annuels 2023*

*Source :* Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Jordan BE*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2023 - Dunkin)

Fin 2022, le bénéfice à affecter de Dunkin' avait atteint 28.381 contre 244.830 l'exercice précédent.

**Tableau 5 : DUNKIN' : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2021 à 2022**



Suite à l'analyse du bilan social, il en ressort au total : 86,7 équivalents temps pleins pour un total de 124.193 heures ainsi que 79,1 temps partiels pour un total de 46.764 heures pour toutes les enseignes Belges.

Pour ce qui est des heures d'ouverture, concernant Dunkin' Ixelles, la boutique est ouverte du lundi au dimanche de 08H00 à 21H00.

#### d) Royal Donuts

Créé en 2018, Royal Donuts, est le fruit de l'imagination d'Enes Seker, dont le nom de famille turc se traduit par sucre. Actuellement établi à l'échelle mondiale, ce jeune Allemand a fait ses débuts à Cologne et s'est développé rapidement avec une moyenne de 6 magasins ouverts par mois (Royal Donuts, s.d, para.1).

En 2019, l'enseigne a commencé ses franchises et s'est vu propulsé avec « l'ouverture de 330 points de vente en quatre ans en Allemagne, Belgique, Suisse, Pologne, Autriche, Pays-Bas, Ukraine, Grèce, Tunisie, en France, Émirats-Arabe-Unis, Hongrie, Koweït, Arabie Saoudite » (Toutes les franchises, s.d).

En Belgique, on pouvait compter un total de dix enseignes éparpillées sur le Royaume. Cependant, grand nombre d'entre elles a fermé comme à Bruxelles, Asse, Alost, Lokeren Genk, Gent et Lier. Il reste donc une enseigne à Beringen. Concernant les produits, il existe différentes catégories :



Source : Royal Donuts. (s.d). Commandez : produits. Récupéré le 12 février 2024 de <https://royal-donuts.be/fr/collections/all>

Pour comprendre l'assortiment de produits, Royal Donuts offre des donuts classiques mais aussi la combinaison du croissant et du donut avec les « Écrous croisés ».

En termes de prix, ceux-ci varient donc en fonction de la catégorie mais aussi si l'on souhaite un donut fourré ou non. En matière de variété de gamme, et plus précisément pour les « Royal Donuts » et « Vegan Donuts », il y a une certaine variété des produits avec au total :

**Tableau 6 : Royal Donuts : Prix pratiqués en février 2024**

	Royal Donuts	Vegan Donuts
<b>Classique</b> (Nombre de modèles)	16	12
<b>Fourré</b> (Nombre de modèles)	16	7

Au niveau du prix celui-ci varie tout autant avec :

- |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Royal Donuts<ul style="list-style-type: none"><li>○ Classique : 2,10 €</li><li>○ Fourré : 2,30 €</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Vegan Donuts<ul style="list-style-type: none"><li>○ Classique : 2,30 €</li><li>○ Fourré : 3,80 €</li></ul></li></ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Il existe encore d'autres gammes comme les « Bombes Royales » vendues au prix de 3,50 € l'unité avec au total une variété de 23 donuts ou encore les « Cools Boîtes » qui englobent deux donuts vendus à l'unité au prix de 4,00 €.

Mais aussi, les « Écrous Croisés », dont au total, 11 donuts ont été créés pour cette combinaison du Donut et du croissant à 4,90 €. Et finalement, les « Balles Royales », se composent de 4 donuts vendus au prix de 5,50 € l'unité. Il existe aussi le « Royal Burger » vendu au prix de 6,50 €.

Pour en revenir aux donuts, l'enseigne a mis en place un service de vente par boîtes allant de 6 pièces à 100. Les prix commencent 11,99 € pour une « Boîte Classique » de 6 donuts atteignant jusqu'à 199,99 € pour la « Party Vegan Box XXL » de 100 pièces.

Pour ce qui est de l'analyse des comptes annuels, Royal Donuts Brussels, et la majorité des autres localisations étant en ouverture de faillite, l'analyse n'est dans ce cas que peu intéressante.

Concernant le seul Royal Donuts dont la situation juridique est toujours mentionnée « normale » selon BNB Consult, les derniers comptes annuels publiés ne couvrent que l'exercice comptable allant du 01/09/2020 au 30/09/2021. De ce fait, l'analyse chiffrée n'est que peu significative. Cependant l'analyse des différentes gammes et des prix reste tout de même pertinente.

Les informations récoltées à propos de Royal Donuts Beringen (0753.559.940) permettent d'en apprendre davantage sur les horaires d'ouverture qui sont tels que :

- Du mardi au samedi : de 14H00 à 19H00
- Le dimanche : de 12H00 à 20H00
- Le lundi : fermeture

**Tableau 7 : Récapitulatif des concurrents directs**

À noter que les différentes gammes, variétés et produits vues lors de cette étude sont ceux de la période couvrant le mois de février 2024 pour chacune des enseignes.

	Gamme	Variété	Types d'achats disponible	Canaux de distribution	Franchise ou non ?	Prix Minimum
<b>COCO Donuts</b>	Donuts Cake Carotte Cookies Cake Donuts	Classique Mini Vegan Fourré	À l'unité et par box : - Box de 4 - Box de 6 - Box de 9 - Box de 30 - Box de 50	1. Boutique Bruxelles 2. Boutique Ixelles 3. Livraison par Coco Donuts	Non franchisé	3,95 €
<b>Dreams Donuts</b>	Donuts Glaces Boissons chaudes Smoothies Bubbles Waffles Cookies Muffins	Classique Fourré	À l'unité et par box : - Box de 4 - Box de 6 - Box de 12	1. Boutiques 2. Uber Eats 3. Take Away	Franchisé	2,50 €
<b>Dunkin'</b>	Donuts Cookies Macarons	Classique Mini Vegan Fourré	À l'unité et par box : - Box de 12 - Box de 24	1. Boutiques 2. Uber Eats 3. Take Away 4. Deliveroo	Franchisé	2,95 €
<b>Royal Donuts</b>	Donuts Écrous croisés Burger	Classique Vegan Fourré	À l'unité et par box - Box de 6 - Box de 20 - Box de 50 - Box de 100	1. Boutique 2. Take Away	Franchisé	2,10 €

## 2. Concurrents indirects

Les concurrents indirects regroupent des acteurs qui offrent des alternatives sur le plan produit tout en répondant à un même besoin. En Belgique, divers commerces proposent des produits sucrés en monoproduit, tels que :

- Chez Martha – Art & Cookies
- Chouconut
- Forcado Pastelaria
- Gaufres & Waffles
- Have A Roll Brussels
- Lilicup

Il existe donc un certain nombre d'enseignes belges tendances spécialisées dans la vente d'un seul produit, que ce soient des produits sucrés ou salés.

Pour obtenir de plus amples connaissances quant aux concurrents spécialisés de la vente de monoproduits sucrés, une analyse de « Chez Martha » ainsi que « Lilicup » va être élaborée. Les deux commerces sont localisés dans la commune d'Ixelles, là où pourrait se situer « Bionuts ».

### a) *Chez Martha – Art & Cookies*

Chez Martha a vu le jour le 1<sup>er</sup> juillet 2020 avec comme spécialité : la confection de cookies frais, durables et équitables. Ce côté durable n'est pas seulement recherché pour la réalisation des cookies mais aussi pour les collaborateurs. Sur le plan consommateurs, ceux-ci peuvent bénéficier d'une réduction de 10 % en apportant leurs propres contenants.

Le concept a pour but de permettre à chacun de profiter de cookies dans une ambiance qui rappelle les visites chez sa grand-mère avec l'odeur des cookies. En plus de cet aspect chaleureux, il est aussi possible de profiter chaque mois de différentes œuvres d'art, comme dans une galerie. Réalisées par des artistes locaux, les œuvres sont exposées dans la boutique, d'où le nom « Chez Martha – Art & Cookies ».

Chez Martha est disponible pour l'achat des confiseries dans son unique boutique située au 96, rue Lesbroussart, 1050 Ixelles.

Quant au monoproduit vendu, il est possible de consulter les variétés de produits via « Instagram ». Au total, 9 cookies sont confectionnés :

- |                                                 |                                                            |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| • Marzie (Marzipan cookie & Almonds)            | • Le cokie qui parle (Dark chocolate chip & almond cookie) |
| • Tatajaja (Cardamon vegan cookie)              | • Cramicoeur (Milk chocolate chip & Hazlnut Cookie)        |
| • Hubert (white chocolote chip & walnut cookie) | • Keksihiviö (Speculoos cookie)                            |

- Kokob (Coffee, dark chocolate & cacao nibs gluten free, vegan cookie)
- Le prince d'orange (Chocolate & orange gluten free cookie)
- Warda (Rose & pistachio cookie)

Concernant les prix, les cookies sont vendus à 3,50 € l'unité en boutique et à 4,00 € pour les commandes via Takeaway. L'achat en plus grande quantité soit 5 unités est à 15,00 €.



*Figure 10 : Chez Martha : Produits et prix appliqués en février 2024*

*Source :* Chez Martha. (2024). @chez\_martha. Récupéré le 12 février 2024 de [https://www.instagram.com/chez\\_martha/](https://www.instagram.com/chez_martha/)

## Analyse des comptes annuels

L'analyse des comptes annuels a permis d'en apprendre plus sur l'entreprise d'un point de vue chiffré. Avant tout, comme pour toute analyse, il est primordial de disposer du numéro d'entreprise :

- Numéros d'entreprise : 0749.627.777

Le numéro d'entreprise a facilité la recherche des derniers comptes annuels qui couvre les périodes suivantes :

- L'exercice couvrant la période du : 01-01-2022 au 31-12-2022
- L'exercice précédent des comptes annuels du : 01-07-2020 au 31-12-2021

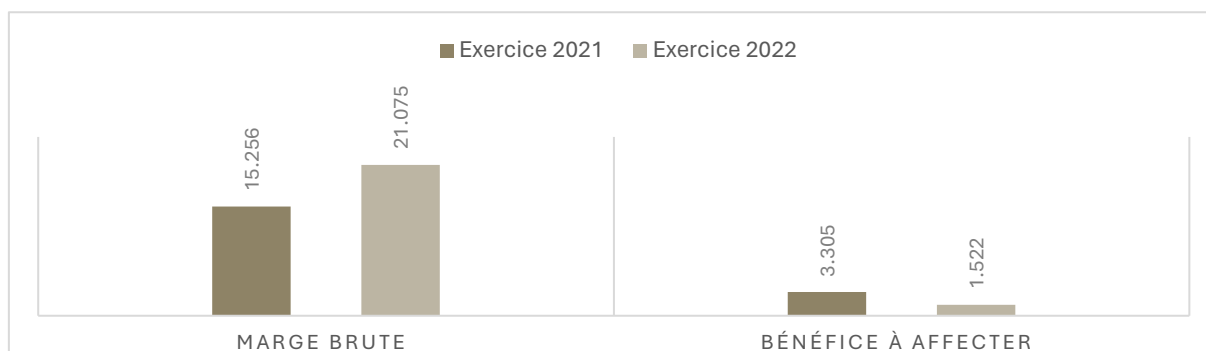
Depuis sa création en 2020, les résultats de « Chez Martha » sont constamment positifs et en augmentation :

N°	0749627777	MIC-kap 4		
RESULTATENREKENING				
Bedrijfsopbrengsten en bedrijfskosten				
Brutomarge	(+)/(−)	9900	21.075	15.256
Waarvan: niet-recurrente bedrijfsopbrengsten		76A	0	0
Omzet		70	79.890	49.299
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen, diensten en diverse goederen		60/61	58.814	34.043

*Figure 11 : Chez Martha : Comptes annuels 2023*

*Source :* Banque Nationale de Belgique. (2023). Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Chez Martha

**Tableau 8 : Chez Martha : Evolution de la marge brute et du bénéfice à affecter de 2020 à 2022**



Pour ce qui est de l'analyse du bilan social, il faut noter que les petites sociétés ont la possibilité de publier des comptes annuels selon le schéma abrégé fixé par le Roi. Ceux-ci ne sont donc pas considérés pour la publication du bilan social car lors de deux derniers exercices consécutifs, l'organisation ne dépasse pas plus d'un des critères suivants :

- Nombre de travailleurs en moyenne (annuelle) : 50 ;
- Total bilan : 4.500.000 ;
- Chiffre d'affaires : 9.000.000.

De ce fait, disposant de comptes annuels selon le schéma abrégé, aucune précision n'est faite quant aux employés au niveau des comptes annuels. Cependant, il est tout de même intéressant de s'interroger sur les aux horaires de la boutique qui sont tels que :

- Du mardi au samedi : de 11H00 à 18H00
- Le dimanche : de 11H00 à 17H00
- Le lundi : Fermeture

#### *b) Lilicup*

« Portée par la tradition familiale et l'amour des bonnes choses, Leila Strebelle a fait de sa passion pour la pâtisserie homemade son métier. L'aventure Lilicup commence en 2008, dans sa cuisine à Uccle ... Le succès est tel que Lilicup prend ses quartiers à Ixelles en 2009 ... Un deuxième comptoir ouvre à Uccle en 2019 et un troisième à Waterloo en 2021 » (Lilicup, 2020, Histoire).

Au fur et à mesure du temps, l'enseigne a élargi sa gamme de produits avec différentes pâtisseries comme les cookies, brownies ou encore des scones.

Pour ce qui est du produit-phare, les cupcakes, ils sont confectionnés avec la recette classique ou encore sans gluten et vegan. Quant aux prix, ceux-ci débutent entre 3,90 € et 4,70 €. Les éditions « spéciales » vendues lors d'une période spécifique sont au prix de 4,90 €.



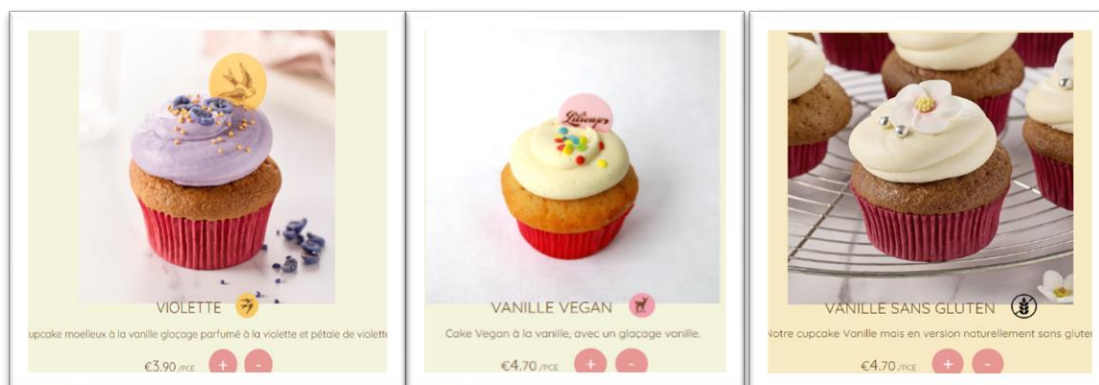


Figure 12 : Lilicup : Produits et prix appliqués en février 2024

Source : Lilicup. (2020). Accueil. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.lilicup.be/>

Quant aux commandes, il est aussi possible de commander des « mini cupcakes » par box de 10 pièces pour un total de 28,00 €.

### Analyse des comptes annuels

Pour en apprendre davantage sur sa situation financière, il est nécessaire d'analyser les comptes annuels de Lilicup. Comme pour beaucoup d'enseignes ayant différentes localisations, et comme évoqué précédemment (cf. supra p.17), il s'agit de comptes consolidés dont le numéro d'entreprise est : 0820.260.506.

- L'exercice couvre la période du : 01-10-2022 au 30-09-2023
- L'exercice précédent des comptes annuels du : 01-10-2021 au 30-09-2022

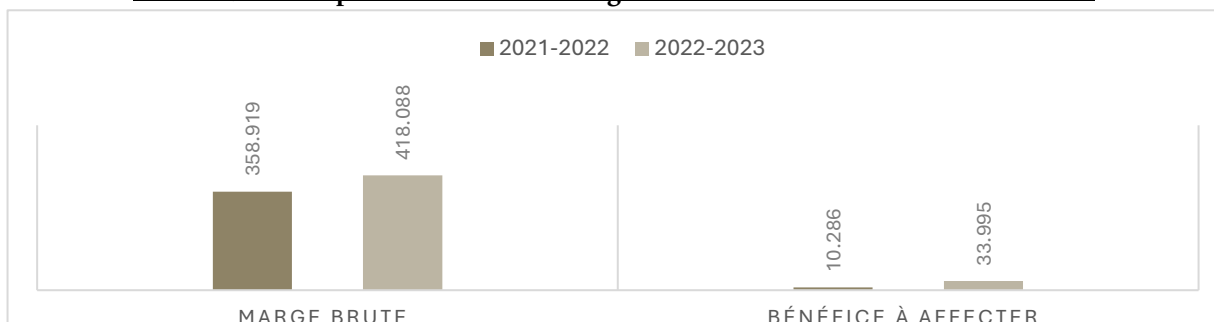
Pour ce qui est de la marge brute, celle-ci était pour les trois boutiques de :

N°	0820260506	M-app 4
<b>COMPTE DE RÉSULTATS</b>		
<b>Produits et charges d'exploitation</b>		
Marge brute	(+)(-)	
Dont: produits d'exploitation non récurrents		
Chiffre d'affaires		
Approvisionnements, marchandises, services et biens divers		
	Codes	Exercice
	9900	418.088
	76A	
	70	
	60/61	
		Exercice précédent
		358.919

Figure 13 : Lilicup : Comptes annuels 2024

Source : Banque Nationale de Belgique. (2023). Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Lilicup. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-entreprise> (2024 - Lilicup)

Tableau 9 : Lilicup : Evolution de la marge et du bénéfice à affecter de 2021 à 2023



L'analyse du bilan social a permis de récolter différentes informations quant aux employés à la date de clôture de l'exercice :

- Temps plein
  - Employé : 1
  - Ouvriers : 2
- Temps partiel
  - Employés : 14
  - Ouvriers : 4

Au niveau des heures effectivement prestées, pour les temps pleins, donc 3 travailleurs (en moyenne 3,5), ceux-ci ont presté 5.985 heures. Les temps partiels, soit 18 travailleurs (en moyenne 15,9) ont presté 8.557 heures.

Concernant les horaires d'ouverture, pour les différentes localisations :

- LILICUP - Ixelles
  - Du lundi au samedi de : 11H00 à 18H30
  - Le dimanche de : 11H00 à 17H00
- LILICUP - Uccle
  - Du lundi au samedi de : 11H00 à 12H30 et de 13H00 à 18H30
  - Le dimanche de : 11H00 à 17H00
- LILICUP - Waterloo
  - Du lundi au samedi de : 11H00 à 12H30 et de 13H00 à 18H30
  - Le dimanche de : 11H00 à 17H00

En comparant les deux concurrents indirects sélectionnés, il en ressort que :

Chez Martha est uniquement spécialisé dans la création de cookies, ce qui se rapproche le plus du concept « Bionuts ». Pour ce qui est de Lilicup, la spécialité de l'enseigne étant les cupcakes, il y a tout de même la possibilité d'acheter d'autres pâtisseries telles que des gâteaux, cookies, brownies et scones.

#### **Tableau 10 : Récapitulatif des concurrents indirects**

*Comme pour les concurrents directs, les différentes gammes, variétés et produits couvrent le mois de février 2024.*

Enseignes	Prix minimum : 1 monoproduit « classique »
Chez Martha	3,50 €
Chouconut	2,50 €
Forcado Pastelaria	2,60 €
Gaufres & Waffles	5,00 €
Have A Roll Brussels	3,70 €
Lilicup	3,90 €

## B. Analyse PESTEL

« L'analyse PESTEL est un outil permettant de déterminer l'influence que peut avoir le macro-environnement sur une entreprise. L'étude de ce macro-environnement permet d'identifier les facteurs propres à une situation et ainsi d'être capable de mesurer l'impact de ces facteurs sur une entreprise.

Le modèle PESTEL permet d'analyser et d'anticiper les opportunités et menaces du macro-environnement de l'entreprise » (Équipe Management 1C, 2019, p. 28).

En somme, l'analyse PESTEL est un outil qui permet d'étudier l'environnement externe dans lequel l'entreprise opère et qui pourrait donc influencer la prise de décision des dirigeants aux niveaux : politique, économique, social, technologique, écologique et légal. Dans le cadre de la création d'une entreprise dont l'activité consiste en la confection de donuts, l'analyse PESTEL est telle que :

### 1. Politique

La politique est définie par le dictionnaire Larousse comme étant un « ensemble des options prises collectivement ou individuellement par les gouvernants d'un État dans quelque domaine que s'exerce leur autorité (domaine législatif, économique ou social, relations extérieures) » (Larousse, s.d, Politique).

En Belgique, le système de monarchie constitutionnelle parlementaire est d'application :

- Monarchie : on parle de monarchie, lorsque le chef d'État est un monarque soit le Roi ;
- Constitutionnelle : le cadre d'une monarchie constitutionnelle est tel que le texte fondamental de l'État est la constitution ;
- Parlementaire : le pouvoir législatif est détenu par un parlement.

Une certaine séparation est réalisée entre les différents pouvoirs : tout d'abord, le pouvoir exécutif qui consiste en la prise des décisions par le Roi et le gouvernement. Ensuite, le pouvoir législatif mit en place par le parlement dans le but de créer des lois et finalement, le pouvoir judiciaire qui se prononce quant à l'application des lois dans les tribunaux (Infor Jeunes Bruxelles, 2023).

#### a) *Instabilité politique*

Au cours de ces dernières années, la Belgique a subi un certain nombre de crises au sein de son gouvernement. Les dernières en date avec la démission de Charles Michel dans sa fonction de Premier Ministre ou encore, le fait qu'il ait fallu plus d'un an après les élections pour que le gouvernement d'Alexander De Croo soit formé. Les difficultés auxquelles la Belgique a souvent dû faire face quant à l'établissement d'un gouvernement pourraient constituer une menace pour toutes les entreprises siégeant dans le Royaume. À l'approche des prochaines élections fédérales du 9 juin 2024, cela pourrait créer une situation d'instabilité quant aux réglementations et politiques appliquées.

Outre l'instabilité des partis politiques, il est crucial de reconnaître que le gouvernement issu des élections belges aura un impact direct sur les futures lois et réglementations mises en vigueur.

### *b) Politique fiscale et sociale*

En Belgique, tout entrepreneur indépendant se doit de payer des cotisations sociales de même que pour les travailleurs. Le paiement des cotisations permet de se constituer des droits sociaux :

« Prestations familiales, pension, remboursement des soins médicaux, allocations en cas de maladie ou d'incapacité de travail et allocations en cas de faillite » (Securex, 2024, para.2).

Cependant, il existe différentes situations permettant aux indépendants d'être exonérés des cotisations sociales personnelles. Pour ce faire, il faut entrer dans l'une de ces trois catégories :

1. Activité complémentaire ;
2. Étudiant-indépendant ;
3. Grandes difficultés de paiements.

Il existe aussi d'autres dispenses comme : en cas de situation de difficultés de paiement ou, si les cotisations sont à charge de la société. Dans ce cas présent, il peut s'agir d'une jeune organisation, une société sans activité ou encore si l'établissement est en situation de faillite (Acerta, 2018).

### *c) Subventions et primes*

Dans la région de Bruxelles-Capitale, les primes sont octroyées en fonction du secteur d'activité de l'établissement. Communiquées sur le site de Bruxelles Économie et Emploi (s.d), voici les différentes subventions disponibles :

- Achat et travaux
- Formation
- Conseil
- Web et digitalisation
- Recrutement et RH
- Exportation
- Nuisances chantier
- Où travailler

Concernant « Bionuts », comme vu précédemment, trois différents codes NACE ont été sélectionnés : 10.711, 47.241 et 56.102 (cf. supra pp. 3 et 4). En examinant les diverses primes en fonction du code NACE, « Bionuts » pourrait bénéficier de toutes les primes mises en place par la Région de Bruxelles-Capitale (voir Annexe 1).

Cette assistance contribuerait à réduire les coûts de création, notamment grâce à la prime dédiée aux achats et travaux. Face aux difficultés financières auxquelles une jeune entreprise peut être confrontée, cela représente une aide significative.

## 2. Économie

### a) *Taux de chômage*

Concernant l'évolution du taux de chômage, l'année 2022 a été positive sur le marché de l'emploi : « le taux d'emploi s'est inscrit à la hausse et le taux de chômage total ainsi que celui des jeunes de moins de 25 ans ont tous les deux diminué » (SPF Economie, 2024, para.7).

L'amélioration du taux de chômage a subi un ralentissement début 2023 pour ensuite reprendre petit à petit lors du deuxième trimestre de 2023.

Au cours de l'année 2023 :

- Taux de chômage BIT : 5,6 %
- Personnes inactives (20-64 ans) : 23,9 %

Selon l'enquête sur les forces de travail (EFT) publiée par Statbel en 2024 : 72,1 % des 20-64 ans, auraient exercé un métier. Les taux d'emploi par région étaient de :

- Région Flamande : 76,8 %
- Région Bruxelles-Capitale : 66,5 %
- Région Wallonne : 65,5 %

On constate une augmentation du taux d'emploi à Bruxelles supérieur à la Wallonie ; cette augmentation entraîne une hausse du pouvoir d'achat des habitants dans la région de Bruxelles-Capitale.

### b) *Inflation*

« L'inflation, mesurée par l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH), poursuit sa décélération entamée au premier trimestre de 2023 pour s'établir à -0,6 % au dernier trimestre 2023. L'inflation pour l'ensemble de l'année 2023 s'élève à 2,4 %, ce qui représente un net recul par rapport à celle de 2022 (10,3 %).

C'est la composante énergétique qui tire l'inflation de 2023 vers le bas (-4,2 points de pourcentage), tandis que la contribution des quatre autres groupes de produits est positive et se chiffre à 6,6 points de pourcentage pour les quatre groupes de produits pris ensemble » (SPF Économie, 2024, para.8).

On comprend donc que la Belgique a subi une diminution du taux d'inflation qui s'explique par l'énergie ; une diminution du prix de l'énergie impacte directement le portefeuille des consommateurs.

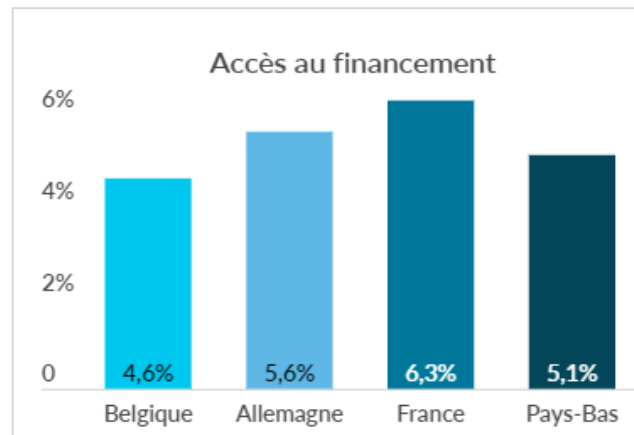
### c) *Croissance du PIB*

Toujours selon les informations du SPF Économie (2024), le produit intérieur brut est un indicateur permettant le calcul de la richesse d'un pays. En 2022, la Belgique a vu son PIB passer de 6,9 à 3 %.

Avec une diminution qui s'est poursuivie jusqu'au troisième trimestre de 2023, le PIB a finalement augmenté de 1,4 %. Cette légère augmentation est positive d'un point de vue global. Cependant, en se basant sur les prévisions émises par le Bureau Fédéral du Plan concernant le budget économique de février 2024 : le PIB devrait poursuivre une même croissance de 1,4 % en 2024 (voir Annexe 2) et supporter un ralentissement pour 2025 avec une croissance de 1,3 %.

#### d) *Accès aux financements*

En comparaison avec nos voisins allemands, français et néerlandais, la Belgique offre un accès moindre au financement. Cependant, cela n'est pas perçu comme une entrave :



*Figure 14 : Accès au financement en fonction des pays en 2022*

Source : SPF Économie. (2023). *Accès au financement – Comparaison internationale*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/acces-au-financement-des-pme/acces-au-financement>

Concernant les PME, celles-ci perçoivent l'accès au financement d'une manière différente (en points de %) :

- Volonté des banques d'accorder des crédits : - 5,2
- Accès aux aides financières publiques : - 18,1
- Soutien des investisseurs : - 0,3

En se basant sur ces chiffres, on pourrait supposer que les banques Belges ne sont pas favorables à l'octroi de prêts aux jeunes PME, ce qui reste toutefois compréhensible en raison du risque que cela représente.

De ce fait, sur base des tendances de 2022, « Bionuts » pourrait être confronté à une réponse défavorable des organismes financières lors de la sollicitation d'un prêt.

#### e) *Cas de faillite : Belgique*

Selon le rapport publié par Statbel (voir Annexe 3) : en février 2024, il y aurait eu un total de 994 faillites enregistrées par les tribunaux de l'entreprise, « ce qui correspond à une hausse de 5,5% par rapport à janvier 2024 (942). Cela correspond également à des augmentations de 20,0% par rapport à février 2023 (828) et de 35,1% en comparaison de février 2022 (736). Il s'agit d'ailleurs de la valeur

la plus élevée pour un mois de février en Belgique depuis le précédent record en 2014 (931) » (STATBEL, 2024, p.5).

Ces nombreuses faillites sont à la hausse dans sept secteurs. Aussi, pour six d'entre eux, une importante augmentation a été annoncée en février 2024 en comparaison avec 2023 et 2022 :

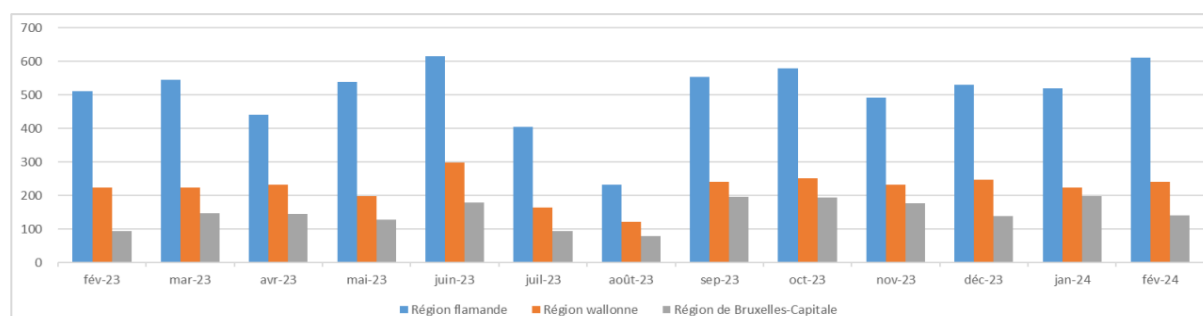
1. La construction : 229 faillites
2. Les autres services : 158 faillites
3. Les activités spécialisées, scientifiques et techniques : 86 faillites
4. L'industrie, l'énergie : 48 faillites
5. L'information et communication : 33 faillites
6. L'agriculture et pêche : 10 faillites

Ces résultats sont alarmants car ces faillites causent des cas de pertes d'emploi (voir Annexe 4). Toujours en février 2024, 2.424 pertes d'emplois ont été enregistrées contre 2.093 en 2023 et 1.771 en 2022.

Afin d'avoir une vue d'ensemble, les pertes d'emploi que cela a engendrées pour trois secteurs sont telles que :

- Les activités spécialisées, scientifiques et techniques : 329 pertes d'emploi
- L'information et communication : 58 pertes d'emploi
- L'agriculture : 11 pertes d'emploi

### Par Régions



*Figure 15 : Evolution des faillites par région en 2023*

*Source :* STATBEL. (2024). *Rapport mensuel sur l'évolution du nombre de faillites et de pertes d'emploi en Belgique* (p.8). Récupéré de [https://statbel.fgov.be/sites/default/files/files/documents/Ondernemingen/7.5%20Faillissementen/report\\_BRI\\_2024\\_02\\_FR.pdf](https://statbel.fgov.be/sites/default/files/files/documents/Ondernemingen/7.5%20Faillissementen/report_BRI_2024_02_FR.pdf)

En Belgique, c'est la Région flamande qui enregistre le plus grand nombre de faillites avec une superficie totale de 13.626 km<sup>2</sup>, s'ensuit la Région wallonne dont la superficie est de 16.901 km<sup>2</sup> et finalement, la Région de Bruxelles-Capitale avec 162 km<sup>2</sup>.

Malgré le plus faible nombre de faillites pour la Région de Bruxelles-Capitale, en comparaison aux autres régions et à leur superficie, le nombre de faillites reste malgré tout élevé. En passant de 94 en 2023 à 141 faillites en 2024 (voir Annexe 5).

En ce qui concerne les pertes d'emplois que cela a engendré, on enregistre en février 2024 un total de 259 pertes pour la Région de Bruxelles-Capitale, 696 pour la Région wallonne et 1.469 pour la Région flamande.

### 3. Socioculturel

#### *a) Revenus moyens des ménages*

Fin 2023, Statbel a communiqué les revenus des Belges sur base de l'exercice d'imposition 2022 (revenus 2021).

- Belgique : 20.357
- Région Flamande : 21.776
- Région de Bruxelles-Capitale : 16.068
- Région Wallonne : 19.192

Comme il sera détaillé ultérieurement (cf. infra p.53), le revenu moyen des habitants d'Ixelles est de 18.775, facteur à prendre en compte car il s'agit de la potentielle localisation de « Bionuts ».

#### *b) Habitudes de consommation bio*

Comme constaté lors de l'analyse du marché bio (cf. supra p.6), la consommation de produits issus de l'agriculture biologique est en diminution. Cependant, les chiffres quant à la région de Bruxelles-Capitale et la Wallonie sont à la hausse.

« En Wallonie et à Bruxelles, la part des dépenses attribuées au bio semblent augmenter de façon continue : 26 % en 2018, elles sont passées à 30 % en 2020 et 36 % en 2022 » (Apaq-W, 2023, p. 16).

Concernant les lieux d'achats, les Belges achètent principalement leurs produits bio en grandes surfaces :

- Grandes surfaces : 54 %
- Marché : 26 %
- Magasins bio : 24 %

Les habitudes d'achat varient en fonction de l'âge aussi :

- 18-34 ans : Magasins de proximité (superettes et magasins franchisés)
- > 45 ans : grandes surfaces

Quant aux produits les plus consommés, il s'agit de :

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| • Fruits : 68 %        | • Pommes de terre : 25 %   |
| • Légumes frais : 64 % | • Produits laitiers : 24 % |
| • Œufs : 43 %          | • Etc.                     |
| • Fromage : 25 %       |                            |



### *c) Habitudes de consommation sucre*

Selon SUBEL, représentant des fabricants de sucre belge, les Belges consommeraient en moyenne 48 kilos de sucre par an. Ce nombre équivaldrait au double de ce qui est préconisé par l'organisation mondiale de la santé (RTL info, 2023, vidéo).

Cette valeur alarmante serait tout de même une opportunité pour « Bionuts ». Cela prouve que les Belges aiment le sucre et pourraient donc être intéressés par de nouvelles enseignes de confections de pâtisseries.

### *d) Lieux de fréquentation*

« La fréquentation dans les restaurants est en chute de 10,8 % par rapport à 2019. La tendance est inverse pour les chaînes de restauration rapide qui sont passées de 9,4 % à 17,1 % sur les quatre dernières années » (RTBF, 2023, para.2).

Ces observations sont pertinentes et représentent une opportunité pour « Bionuts ». Cette tendance démontre que les Belges ne cherchent plus nécessairement à avoir des grands repas, mais plutôt de trouver rapidement de quoi se restaurer.

### *e) Les préférences d'achat*

« Comme mentionné, le prix constitue le premier frein à la consommation bio chez les consommateurs, puisque 56% des Belges le trouvent trop élevé.

En outre, le prix d'un panier bio est estimé plus cher qu'un panier de mêmes produits non-bio par 8 Belges sur 10, et ce à hauteur de 29% (estimation de 25% pour les wallons uniquement) » (Apaq-W, 2023, p.23).

Le prix étant vu comme un frein pour une grande partie des consommateurs, les donuts bio pourraient représenter un obstacle pour les clients potentiels, malgré leur désir de consommer davantage de produits bio. (cf. supra p.8)

Un autre élément à prendre en compte est que, outre le secteur des légumes et du pain qui ont enregistré une baisse, le prix des produits biologiques a augmenté entre 2016 et 2021 (cf. infra p.44).

### *f) Évolution des tendances alimentaires*

Quant aux tendances alimentaires, pour la 5<sup>e</sup> fois, le « Veggie Challenge » a été lancé par « ProVeg ». 56.000 Belges se sont lancés dans cette initiative de consommer moins voire plus du tout de viande durant le mois de mars. Une enquête a justement été réalisée par iVOX pour ProVeg quant à la consommation des Belges :

« ... selon cette enquête le nombre de personnes mangeant quotidiennement végétarien (2%) ou vegan (1%) reste identique à 2022. Sept Belges sur dix (70%) se décrivent comme « omnivores ».

17% des Belges consomment encore de la viande tous les jours, ce qui signifie tout de même que 83% des Belges ne le font plus quotidiennement » (Dejace, T., 2024, para.2).

Cette enquête montre que les Belges ont majoritairement un régime omnivore dont 35 % déclarent vouloir réduire leur consommation de viande mais aussi, celle de produits laitiers.

En observant ces tendances, il serait donc plus judicieux de permettre aux clients ne présentant aucune restriction alimentaire de bénéficier à la fois d'une pâte à donut classique et également d'avoir le choix avec option vegan. Une alternative envisageable serait de créer une seule et unique pâte vegan qui ne se distinguerait pas en terme gustatif.

#### 4. Technologique

##### a) *Évolution des plateformes de communication*

L'utilisation des réseaux sociaux évolue à la hausse au fur et à mesure des années. Selon le SPF Économie : « En 2022, 67,84 % des Belges utilisaient les réseaux sociaux. La Belgique obtient ainsi un score de 9,7 points de pourcentage supérieur à la moyenne de l'UE27, mais elle n'est que 11<sup>e</sup> au classement de l'UE27 » (SPF Économie, 2024, para.1).

Concernant les tendances, il s'agirait principalement de femmes, à 69,80 % qui seraient présentes sur les réseaux sociaux, représentées en jaune. S'ensuivent les hommes en orange avec 65,86 % et un total de 67,84 % en rouge (voir Annexe 6).

Comme il sera évoqué ultérieurement (cf. infra p.54), les Belges sont de plus en plus actifs sur les réseaux tels que Tiktok et Instagram. Un certain nombre de comptes sur ces réseaux sociaux permettent aux commerçants belges d'obtenir davantage de visibilité avec par exemple :

- Tiktok : @bonnes\_adresses\_bxl
- Insta : @ou\_manger\_sur\_bruzelles

Ayant respectivement un nombre total de followers de :

- Tiktok : 110,2 K
- Insta : 19,4 K

Pour accroître sa visibilité, il est donc crucial d'inviter ce type de comptes afin qu'ils puissent goûter les produits et partager leur avis tout en mentionnant les réseaux sociaux de « Bionuts ».

##### b) *Évolution des technologies alimentaires*

Suite au Covid, les habitudes de chacun ont changé avec, entre autres, la livraison de repas. Selon une étude commanditée par la fédération du commerce (Comeos) :

« Au niveau des livraisons de repas, le nombre de commandes est revenu à son niveau pré-pandémique, mais le chiffre d'affaires est en hausse, en raison notamment de l'inflation et de la

diversification selon Comeos. Le ticket moyen par commande est passé de 23,10 euros en 2019 à 33,38 euros en 2023 » (Moustique & Belga, 2023, para.2).

En analysant ces tendances, il serait préférable pour « Bionuts » de permettre aux clients dans un futur proche de profiter d'un service de livraison afin que cela ne constitue pas une menace pour le commerce. Cela permettrait aussi de toucher un plus grand nombre de consommateurs qui souhaiteraient tester les produits sans avoir à se déplacer.

### *c) Paiement électronique*

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022, il est obligatoire de proposer le paiement par voie électronique tout en laissant la possibilité de payer en espèces. En effet, cette obligation représente un faible coût qui peut finalement se voir être conséquent en fonction des habitudes des clients.

Pour Worldline (s.d), paiement Bancontact, les frais sont appliqués en fonction du montant à payer :

- < De 5,00 € : 2 cents par transaction
- < De 10,00 € : 5 cents par transaction

Pour le paiement via smartphone effectué avec l'application Payconiq (s.d), les entreprises devront désormais acquitter des frais opérationnels de 18 € par an à partir d'avril 2024. Quant aux frais de transaction, ils varient en fonction du nombre de paiements reçus par mois et sont facturés mensuellement.

À noter que ces frais de transactions ne peuvent être facturés aux clients :

« Paiement via un moyen de paiement électronique « habituels » (carte de débit, carte de crédit, virement, domiciliation, etc.) : lors de l'utilisation de ces moyens de paiement électroniques, l'entreprise ne peut pas facturer au consommateur des suppléments pour l'utilisation du moyen de paiement, ni lui imposer le paiement d'un montant minimum (art. VII.30, § 3, CDE).

De plus, l'entreprise a l'obligation d'offrir au moins un moyen de paiement électronique gratuitement au consommateur lorsqu'ils sont en présence simultanée (art. VI.7/4, CDE). L'utilisation de ce moyen de paiement ne peut pas être conditionnée au paiement d'un montant minimum » (SPF Économie, 2023, para.2).

## **5. Écologique**

### *a) Réglementation environnementale*

« En Belgique, les autorités publiques s'attachent à transformer ce droit reconnu par la Constitution en une réalité pour tous. Dans notre pays, l'essentiel des compétences environnementales relève des trois Régions. Mais le Fédéral, en l'occurrence la DG Environnement, conserve des prérogatives importantes » (Kerkhofs, 2016, para.1).

De ce fait, concernant les réglementations, une analyse spécifique à la région de Bruxelles-Capitale sera réalisée :

#### Législation Européenne : Déchets

Dans la région de Bruxelles, c'est l'organisation « Bruxelles Environnement » qui s'occupe du respect des normes quant aux déchets, comme pour le tri.

D'après Veolia : « En plus de trier ses déchets, votre entreprise ou commerce doit également s'assurer de la bonne gestion de ceux-ci. Concrètement, cela implique que vous devez pouvoir fournir la preuve que les fractions concernées ont été effectivement triées à la source. Cette preuve est à conserver pendant une période de 5 ans minimum. En tant que collecteur enregistré en Région de Bruxelles-Capitale, Veolia vous fournit cette preuve systématiquement » (Veolia, s.d, para.2).

Étant une obligation légale, le fait de trier permet aux entreprises de bénéficier de différentes primes. Il existe d'autres législations par rapport à la pollution : du sol, de l'eau, l'air, le bruit, etc.

#### *b) Réchauffement climatique*

En 1988, l'Organisation météorologique mondiale (OMM) et le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) ont établi le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat. Son objectif est de fournir aux responsables politiques une analyse scientifique des changements climatiques, leurs répercussions et les dangers à venir, ainsi que de proposer des manœuvres d'adaptation et de diminution.

Selon le rapport du sixième cycle d'évaluation (AR6) du 20 mars 2023 : « Depuis 1900, les températures à la surface du globe ont déjà augmenté de 1,1 °C, un phénomène causé sans équivoque par les activités humaines et principalement par les émissions de gaz à effet de serre. L'augmentation de la température est plus importante sur les terres (1,59 °C) que sur les mers (0,88 °C) » (Climat.be, 2023, para.5).

Malgré le fait que certains pays aient diminué leur émission de gaz à effet de serre comme la Belgique passant de 75,6 en 2021 à 71,0 en 2022, les chiffres restent, à l'échelle mondiale, alarmants.

#### Biodiversité

En Europe : « Les changements climatiques ont été identifiés comme l'un des facteurs contribuant à la stagnation récente des rendements de blé dans certaines parties d'Europe et ce, en dépit de la poursuite des progrès en matière de sélection végétale » (Climat.be, s.d, para.5). Cette conséquence affecte la production de farine par exemple.

## 6. Légal

### a) ISOC : Taux réduit

En Belgique, le code des impôts sur les revenus de 1992 (CIR92) régit de l'impôt sur les revenus des sociétés ainsi que des personnes physiques. Selon l'article 215, CIR 92, début de vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 relatif à l'exercice d'imposition de 2021 :

« Le taux de l'impôt des sociétés est fixé à 25 %. Pour les sociétés qui, sur la base de l'article 1:24, §§ 1er à 6, du Code des sociétés et des associations, sont considérées comme des petites sociétés, le taux de l'impôt sur la première tranche de 0 à 100.000 euros est toutefois fixé à 20 % » (CIR92, 2022, p. 359).

Comme cité précédemment (cf. supra p. 23), il existe différentes conditions afin d'être considéré comme étant une petite société telles que :

- Nombre de travailleurs en moyenne (annuelle) : 50 ;
- Total bilan : 4.500.000 ;
- Chiffre d'affaires : 9.000.000.

Au niveau de l'explicatif de la déclaration ISOC (2022) communiquée par le Service public des finances, il est mentionné les différentes conditions d'exclusion du taux réduit :

« Les sociétés (autres que les sociétés coopératives agréées conformément à l'art. 8:4, CSA) qui n'allouent pas à au moins un dirigeant d'entreprise visé à l'art. 32, CIR 92, à partir de la 5<sup>e</sup> période imposable depuis leur constitution telle que visée à l'art. 14526, § 1er, al. 3 et 4, CIR 92, une rémunération à charge du résultat de la période imposable égale ou supérieure :

- soit à 45.000 euros ; - soit au revenu imposable de la société ».

De ce fait, pour pouvoir maintenir le privilège du taux réduit, il faudrait que « Bionuts » octroie à partir du 5<sup>e</sup> exercice d'imposition une rémunération au dirigeant d'entreprise supérieur ou égale à 45.000. Dans le cas où l'assiette fiscale est inférieure à 45.000, il faut que la rémunération corresponde au revenu imposable de la société.

### b) ISOC : Versement anticipé

En Belgique, les indépendants et titulaire de profession libérale ont l'obligation d'effectuer des versements anticipés afin que l'impôt des sociétés ne soit pas majoré :

« Pour le calcul de la majoration on procède comme suit :

- a) On applique d'abord au montant de l'impôt des sociétés à prendre en considération, la majoration qui serait due si aucun versement anticipé n'avait été effectué ;
- b) On calcule ensuite l'économie de la majoration que procurent les versements anticipés ;

- c) La différence positive entre a) et b) représente la majoration due ; si b) est plus grande que a), aucune majoration n'est due » (Deklerck, 2020, p.504).

Les versements anticipés sont répartis de la manière suivante pour l'EI2025 :

Périodes	Pourcentage
VA1 : 10/04	6%
VA2 : 10/07	5%
VA3 : 10/10	4%
VA4 : 20/12	3%

*Figure 16 : Versements anticipé revenus 2024*

*Source* : SPF Finances. (2024). *Versements anticipés*. Récupéré le 21 mars 2024 de [https://finances.belgium.be/fr/independants\\_professions\\_liberales/versements\\_anticipes#q10](https://finances.belgium.be/fr/independants_professions_liberales/versements_anticipes#q10)

Cependant, il existe des champs de non-application de cette obligation :

« Les petites sociétés au sens de l'article 1 :24 du CSA échappent à la majoration en cas d'absence ou d'insuffisance de versements anticipés sur l'impôt qui se rapporte aux trois premiers exercices comptables à partir de la constitution de la société » (Deklerck, 2020, p.503).

De ce fait, « Bionuts » ne sera pas dans l'obligation d'effectuer des versements anticipés lors des trois premiers exercices comptables de la société. À noter qu'il faut préciser ces informations dans la déclaration fiscale, cadre versement anticipé.

#### c) *ISOC : Déduction pour investissement*

« La déduction pour investissement permet de déduire un pourcentage du montant amortissable de la valeur d'acquisition ou de revient des investissements effectués, pendant l'année ou l'exercice comptable, en immobilisations corporelles ou incorporelles neuves, à condition qu'elles soient affectées en Belgique à l'exercice de l'activité professionnelle.

Les investissements doivent respecter quatre conditions :

- Revêtir la forme d'une immobilisation corporelle ou incorporelle ;
- Être acquis ou constitués à l'état neuf ;
- Être acquis ou constitués durant l'exercice comptable ;
- Être affectés en Belgique, à l'exercice de l'activité professionnelle.

Même si elles respectent ces quatre conditions, certaines immobilisations sont exclues, à savoir :

- Les immobilisations amortissables (ou non amortissables) sur une période inférieure à trois ans ;
- Les voitures et voitures mixtes, à l'exclusion des minibus, et les « fausses camionnettes » ;
- Les frais accessoires, lorsqu'ils ne sont pas amortis en même temps que les immobilisations auxquelles ils se rapportent » (Deklerck, 2020, pp.435 et 436).

Concernant les petites sociétés (PME), celles-ci suivent un régime spécifique permettant aussi de déduire :

- Les investissements ordinaires ;
- Les investissements en sécurisation ;
- Les investissements numériques.

Les différents taux d'application en 2023 sont tels que :

Investissements	Taux (société)
Brevets et investissements en recherche et développement, investissements économiseurs d'énergie et systèmes d'extraction ou d'épuration d'air dans des établissements HORECA	20,5 %
Camions sans émission et borne de recharge	42 %
Encourageant la réutilisation de récipients pour boissons et produits industriels	3 %
Ordinaires	8 %
Sécurisation	27,5 %
Numériques	20,5 %

*Figure 17 : Déduction pour investissement 2023*

Source : Degrevé, E. (2023). *Déduction pour investissement. Tout ce qu'il faut savoir en 2023 pour réduire votre impôt !*. Récupéré le 21 mars 2024 de <https://blog.degandpartners.com/fr/article/deduction-pour-investissement-tout-ce-qu'il-faut-savoir-en-2023-pour-reduire-votre-impot/20694>

La déduction pour investissement est effectuée sur la recette fiscale générée par la société, ce qui établit la base fiscale (assiette fiscale) à partir de laquelle l'impôt des sociétés sera calculé.

#### *d) Réglementation Européenne*

La sécurité du consommateur revêt une importance primordiale. De ce fait, les institutions européennes ont décidé d'un certain nombre de règles alimentaires mises en vigueur et d'application dans l'objectif de concilier un équilibre au niveau européen.

En Belgique, c'est le « SPF Santé publique, sécurité de la chaîne alimentaire et Environnement », qui participe aux diverses étapes des procédures.

#### Les objectifs

- « Assurer un niveau élevé de protection de la vie et de la santé des personnes et protéger les intérêts des consommateurs. Cet objectif est inscrit dans le traité instituant la communauté européenne.
- Garantir la libre circulation, dans l'Union européenne, des produits qui sont conformes aux principes et aux prescriptions dans la législation alimentaire.

Au niveau européen, le règlement (CE) n°178/2002, appelé aussi « General food Law », établit les définitions de base, les principes généraux de base et les prescriptions générales de la législation alimentaire. Il constitue le fondement légal de toutes les normes alimentaires spécifiques de la législation secondaire, par exemple les normes d'étiquetage, les normes sur les additifs, les normes sur les contaminants, etc.... Il met en œuvre une approche intégrée « de la ferme à l'assiette »,

incluant chaque secteur et chaque opérateur de la chaîne alimentaire » (Santé publique Sécurité de la chaîne alimentaire environnement, 2016, para.2).

#### Règlement européen 1169/2011 : Étiquetage des denrées alimentaires

Depuis le 13 décembre 2014, le règlement quant à l'étiquetage est d'application. Celui-ci concerne tous les acteurs du secteur alimentaire qui fournissent leurs produits aux clients finaux ainsi qu'aux institutions comme les restaurants, hôtels, cantines des écoles, hôpitaux, etc.

Au sujet de l'étiquetage, le SPF Économie (2023) émet une distinction est réalisée entre :

- Les denrées préemballées
- Les denrées non préemballées.

En s'appuyant sur ces informations, « Bionuts » serait concerné par la 2<sup>e</sup> catégorie de produits, c'est-à-dire les denrées non préemballées :

- Seule la mention des allergènes est requise.

#### *e) Réglementation Belge*

« Au niveau belge, le cadre légal des normes alimentaires est la loi du 24 janvier 1977 relative à la protection de la santé des consommateurs en ce qui concerne les denrées alimentaires et les autres produits. D'autres lois peuvent également s'appliquer pour certaines normes, comme la loi du 6 avril 2010 relative aux pratiques du marché et à la protection du consommateur pour les normes de composition et les normes d'étiquetage » (Santé publique Sécurité de la chaîne alimentaire environnement, 2016, para.3).

#### *f) Politiques de l'AFSCA*

L'Agence fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire, de son diminutif AFSCA, a pour responsabilité la sécurité ainsi que de la qualité des aliments dont profiteront les consommateurs.

À la suite de l'inscription à la banque carrefour des entreprises et l'obtention du numéro de TVA ; le dirigeant d'entreprise a pour obligation de s'enregistrer auprès de l'AFSCA qui octroie :

- Un enregistrement ;
- Une autorisation ;
- Un agrément (enquête et visite).

Les règles et obligations à suivre concernent non seulement les aliments mais aussi d'autres aspects comme les : « Bonnes Pratiques d'Hygiènes » (BPH). L'AFSCA a mis en place un système d'auto-contrôle qui permet donc de vérifier par soi-même si les manières de faire sont conformes.

Pour chaque obligation, il existe une page dédiée qui permet d'avoir de plus amples informations comme pour l'hygiène :



- Guide informatif
- Brochure
- Explications supplémentaires.

Le guide reprend différents éléments comme les procédures de nettoyage et de désinfection, la qualité de l'eau utilisée ou encore l'hygiène personnelle. De ce fait, pour respecter les obligations émises par l'AFSCA, « Bionuts » sera dans l'obligation d'assurer le respect de ces normes.

Le fait d'imprimer la brochure ou de la rendre accessible à chacun des membres du personnel facilitera l'assimilation des règles de manière plus rapide. Il s'agit de gestes que l'on connaît souvent et rapides. Cependant, en cas d'oubli, cela peut avoir des répercussions. Voici quelques obligations énumérées dans la brochure :



Figure 18 : AFSCA : Réglementation d'hygiène

Source : AFSCA. (s.d.). Hygiène du personnel actif dans la chaîne alimentaire (pp. 1 et 2). Récupéré de [https://favv-afscs.be/sites/default/files/2023-11/Flyer\\_Hygiene\\_22-11-2018\\_0.pdf](https://favv-afscs.be/sites/default/files/2023-11/Flyer_Hygiene_22-11-2018_0.pdf)

### g) Réglementation « Bio »

Concernant les réglementations, comme vu précédemment (cf. supra p. 8), tout commerçant souhaitant vendre des produits spécifiquement mentionnés « Biologiques » doit obtenir une certification.

Dans le cadre de la vente de produit dit « Bio », il est donc indispensable d'obtenir cette certification biologique. Étant une boutique avec uniquement des produits biologiques, le choix de la certification s'est donc fait en se basant sur les objectifs souhaités.

Pour pouvoir commencer son activité, trois contrôles sont nécessaires :

1. Contrôle documentaire
2. Contrôle sur le terrain
3. Contrôle de communication.

Dans la région de Bruxelles-Capitale, tout commerce « bio » a l'obligation d'être contrôlé par un organisme agréé tel que Certisys.

**Tableau 11 : Récapitulatif de l'analyse PESTEL**

	<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<b>Politique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique fiscale et sociale : cotisations</li> <li>- Subventions et primes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instabilité politique</li> </ul>
<b>Économique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux de chômage</li> <li>- Inflation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Croissance du PIB</li> <li>- Accès au financement</li> <li>- Nombre de faillites en Belgique</li> </ul>
<b>Socioculturel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revenus moyens des ménages</li> <li>- Habitudes de consommation bio</li> <li>- Habitudes de consommation sucre</li> <li>- Lieux de fréquentation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les préférences d'achat</li> <li>- Évolution des tendances alimentaires</li> </ul>
<b>Technologique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution des plateformes de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution des technologies alimentaires</li> <li>- Paiement électronique</li> </ul>
<b>Écologique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réglementation environnementale <ul style="list-style-type: none"> <li>• Législation européenne : Déchets</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réchauffement climatique : Biodiversité</li> </ul>
<b>Légal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impôt des sociétés <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux réduit</li> <li>• Versement anticipé</li> <li>• Déduction pour investissement</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réglementation Européenne <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1169/ 2011 : Étiquetage</li> </ul> </li> <li>- Réglementation Belge</li> <li>- Réglementation « Bio »</li> </ul>

## C. Matrice SWOT

Dans la finalité d'effectuer un diagnostic interne et externe approfondi, une matrice SWOT détaillée sera élaborée. L'acronyme SWOT se réfère aux termes anglais suivant : Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités) and Threats (menaces).

L'analyse est constituée de deux parties. Premièrement, une évaluation interne mettant en lumière les forces et les faiblesses, cette démarche vise à éclairer les prises de décisions futures. Deuxièmement, en complément de l'analyse de ses propres capacités, il est primordial d'examiner le marché. Cette étape requiert l'évaluation des opportunités et des menaces auxquelles il conviendra de répondre. Pour ce faire, un tableau non exhaustif de l'analyse SWOT a été dressé :

**Tableau 12 : Récapitulatif de l'analyse SWOT**

FORCES	FAIBLESSES
Produits issus de l'agriculture biologique Personnalisation du donut et pâte fraîche Emplacement dans la région de Bruxelles-Capitale	Coût de production élevée Dépendance aux fournisseurs bio Possibilité d'achat en ligne Expérience dans le secteur de l'HoReCa
OPPORTUNITÉS	MENACES
Consommation responsable Partenariats avec des producteurs locaux Élargissement de la gamme de produits Expansion du marché en ligne Plateforme de revente Revente de boissons Belges et bio	Concurrence des grandes chaînes Règlementations alimentaires strictes Conditions météorologiques Augmentation des prix des matières premières Sensibilité aux fluctuations des coûts

### 1. Les Forces

La principale force de « Bionuts », qui permet ainsi de se distinguer de ses concurrents sur le marché, réside évidemment la confection d'un donut avec 100 % d'ingrédients biologiques. La personnalisation du produit constitue un avantage comparatif face aux enseignes produisant une grande quantité, ce qui permet au client de se sentir privilégié, important mais surtout à l'écoute.

Par ailleurs, la fraîcheur de la pâte revêt une importance capitale pour la fidélisation de la clientèle. En ce qui concerne l'emplacement, la région de Bruxelles-Capitale offre une grande accessibilité et une diversité culturelle grâce à sa localisation centrale.

## 2. Les faiblesses

L'intention de proposer des donuts bio pourrait néanmoins s'avérer être une faiblesse. En effet, le coût des produits biologiques est nettement plus élevé que celui des ingrédients dits non biologiques (cf. infra p. 44). Par conséquent, cela se traduirait par des prix plus élevés à la revente, ce qui pourrait dès lors constituer une limite face aux concurrents.

De plus, du côté des fournisseurs, « Bionuts » sera entièrement dépendant de fournisseurs offrant du bio, ce qui restreindra les choix et disponibilités en matière d'approvisionnement.

En tant que nouvelle entreprise débutant de zéro, l'idée d'offrir des achats en ligne semble initialement irréalisable ; ce principe pourrait être implanté par la suite. Par ailleurs, dans le secteur de l'HoReCa en particulier, le fait de ne pas disposer des connaissances et compétences en termes de secteur constitue également une faiblesse.

## 3. Les opportunités

Concernant les opportunités sur le marché, comme mentionné précédemment (cf. supra p. 8), la tendance des dépenses dans le domaine du bio est à la hausse à Bruxelles, malgré la légère diminution en 2022. Malgré tout, il existe d'autres opportunités qu'il faut saisir telles que :

Établir des partenariats avec des producteurs locaux pourrait être particulièrement positif pour l'image de l'entreprise tout en offrant une meilleure visibilité aux producteurs belges. Cependant, pour les débuts, dans la mesure du possible, des fournisseurs belges dont la provenance des produits sera variée seront sollicités.

L'élargissement de la gamme de produits est d'une importance primordiale, notamment dans le contexte de l'expansion du marché de la pâtisserie en Europe qui est amplement influencé par les réseaux sociaux. On observe des innovations lors de l'expérience gustative, comme avec Cedric Grolet. Jeune pâtissier français, il a poussé les limites dans la créativité et la revisite de ses créations. Bien qu'il soit établi en France, cela démontre les nombreuses opportunités présentes sur ce marché.

De nombreuses enseignes proposent des ventes via leur site internet ou encore par le biais de plateformes de livraison de repas. Cette option pourrait être explorée à l'avenir, en prenant en compte les souhaits des clients mais aussi, la conservation du produit. Cela offre la possibilité à ceux qui le souhaitent de se procurer le produit sans avoir à se déplacer.

Certaines plateformes telles que « Too Good To Go », une application permettant de revendre les invendus à prix réduits, peut constituer une opportunité afin de promouvoir la durabilité en diminuant le gaspillage.

Aussi, afin de se diversifier, il serait intéressant de vendre par la suite des boissons « bio » belges. Comme les jus de fruits et de légumes frais vendus par « Pajottenlander », offrant une variété de produits issus de Pajottenland, dans le Brabant flamand.

#### 4. Les menaces

Il existe diverses alternatives à l'achat de donuts, c'est pourquoi la concurrence des grandes chaînes constitue une menace. Certaines personnes moins sensibles à la consommation durable pourraient continuer à acheter des donuts à un prix inférieur auprès de la concurrence.

La vente au comptoir, faisant partie du secteur de l'HoReCa est soumise à un ensemble de réglementations (cf. infra p. 39), notamment celles de l'Agence fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire, abrégée AFSCA. En Belgique, dans le domaine de l'alimentation, l'enregistrement auprès de l'AFSCA est obligatoire car cela permet de garantir la surveillance de la qualité des produits.

Aussi, les conditions météorologiques peuvent avoir un impact sur la qualité, le prix ou encore la disponibilité des produits biologiques.

L'augmentation des prix des matières premières représente également une menace. L'écart de prix entre les produits bio et non bio est significatif. Cependant, pour certaines catégories alimentaires comme les fruits ou la viande, ce n'est pas le cas.

Catégories	Evolution de l'écart de prix moyen entre produits Bio et Non bio	
	Evolution 2016-2021	Analyse de l'évolution
Catégorie A	Augmentation	Constante
Catégorie B		Diminution 2016-2020, mais augmentation 2020-2021
Catégorie C		Augmentation 2016-2020, mais diminution 2020-2021
Catégorie D	Diminution	Constante
Catégorie E		Augmentation 2016-2020, mais diminution 2020-2021
Catégorie F		Diminution 2016-2020, mais augmentation 2020-2021

*Figure 19 : Evolution de l'écart entre produits Bio et Non bio de 2016 à 2021*

Source : Apaq-W. (2023). Baromètre de la consommation de produits BIO (p.26). Récupéré de <https://www.apaqw.be/sites/default/files/uploads/Observatoire/2023/obs-edm-bio270323.pdf>

Belgique	Catégories d'aliments	Différence Points de % (2016-2021)
Catégorie A	Lait à boire	+6,72
	Oeufs	+16,69
Catégorie B		
Catégorie C	Charcuterie	+21,71
	Fromages - exc. Fromages frais	+21,83
Catégorie D	Bières	-6,31
	Légumes	-17,32
	Pain - Bio	-10,49
	Pommes de terre	-16,34
Catégorie E	Fruits	-4,00
	Viandes	-5,21
Catégorie F		

*Figure 20 : Evolution de l'écart entre produits Bio et Non bio en points de % de 2016 à 2021*

Source : Apaq-W. (2023). Baromètre de la consommation de produits BIO (p.26). Récupéré de <https://www.apaqw.be/sites/default/files/uploads/Observatoire/2023/obs-edm-bio270323.pdf>

Comme illustré par l'Agence Wallonne pour la Promotion d'une Agriculture de Qualité (2023), la différence de prix entre les produits bio et non bio continue de fluctuer. Par exemple, pour les œufs, la différence en pourcentage entre 2016 et 2021 était de 16,69 %.

## V. ANALYSE DE TERRAIN

Pour donner suite à l'analyse stratégique, il est primordial de réaliser un sondage quantitatif. Celui-ci permet de comprendre les besoins et les attentes d'un certain échantillon défini.

« L'approche quantitative correspond à la mobilisation de données généralement structurées sur un nombre important d'individus (en général supérieur à 100). Elle est utile pour mesurer des phénomènes et quantifier des liens entre différents facteurs » (Coron, 2020, pp. 12 et 13). Ainsi, cette étude permettra de corréler les informations collectées au préalable conjointement avec la réalité sur le terrain.

Pour mener à bien cette enquête, un questionnaire comprenant un total de 25 questions a été réalisé par le biais de l'outil « Google Forms ». La période couverte s'étend du 12/03/2024 au 07/04/2024 pour un total de 157 réponses recueillies, soit supérieure au minimum de 100 répondants. Le questionnaire a été publié sur différentes plateformes afin de toucher un maximum de personnes et ainsi obtenir le plus d'avis dans le but ultime de soutenir ou contester l'intérêt que ce projet pourrait susciter.

Voici à présent une analyse détaillée des résultats obtenus lors de cette enquête par rapport aux 157 réponses obtenues. Une analyse des résultats globaux et illustrés sera réalisée.

### Analyse des résultats

Pour commencer le questionnaire, il était primordial d'en apprendre davantage sur les potentiels clients. La 1<sup>re</sup> question consistait à déterminer le sexe des participants atteignant un total de :

- **Femme : 50,3 %**
- Homme : 49,7 %
- Non binaire : 0 %

Sur base de ces chiffres, il conviendrait que les réponses obtenues soient à part égale. Concernant l'âge des intéressés, les données sont assez variées avec une majorité de personnes entre **25 et 34 ans**, pour un total de **40,1 %**.

Les questions suivantes concernaient le lieu d'habitation ainsi que le lieu de travail des répondants. Dans les deux cas, la majorité était à **Bruxelles-Capitale** avec :

- « Où habitez-vous ? » pour un total de **72,6 %**
- « Où travaillez-vous ? » pour un total de **92,4 %**

En résumé, concernant les majorités des répondants, il s'agirait presque à part égale de femmes et d'hommes dont la tranche d'âge est entre 25 et 34 ans. Ceux-ci habitent et travaillent majoritairement dans la région de Bruxelles-Capitale.

En comparaison avec la variété de produits des concurrents, donc produits sans gluten, vegan ou encore recettes classiques, il était important d'en apprendre plus quant au régime de chacun. Il en ressort une majorité de **régimes omnivores**, à savoir sans restriction, pour un total de 70,1 %. À noter que deux personnes, ce qui équivaut à 0,6 %, ont répondu ne pas avoir de régime spécial et manger tout. Le pourcentage d'omnivores est donc en réalité de **71,3 %**, suivi par les végétaliens à 13,4 % et les végétariens à 10,2 %.

Les différents régimes des personnes permettent de comprendre les préférences alimentaires en terme général, mais il existe tout de même des personnes ayant des allergies qui peuvent les restreindre. Pour les personnes ayant des allergies, il en résulte :

- Lactose : 8 personnes
- Fromage : 2 personnes
- Gluten et lactose : 1 personne
- Œufs : 1 personne
- Certains fruits et fruits secs (cerises, pêches, noisettes) : 1 personne
- Pêches et pommes : 1 personne

Par la suite, une analyse concernant les revenus a été effectuée pour laquelle une majorité de répondants affirment percevoir des revenus entre **1.500 et 2.500 €** par mois (**41,4 %**).

- 2.500 à 3.500 € : 28 %
- 3.500 à 5.000 € : 7 %
- 5.000 à 7.000 € : 2,5 %
- Plus de 7.000 € : 21 %

Concernant les préférences alimentaires, comme vu précédemment, les Belges sont de gros consommateurs de sucre (cf. supra p.32), ce qui se fait remarquer avec les tendances représentées sur une échelle de 1 à 5 :

**Tableau 13 : Analyse de terrain : Tendances des consommateurs sur une échelle de 1 à 5**

1	6 personnes	3,8 %
2	25 personnes	15,9 %
3	37 personnes	23,6 %
<b>4</b>	<b>46 personnes</b>	<b>29,3 %</b>
5	43 personnes	27,4 %

Concernant le type de pâtisseries consommées, la question avait pour but d'obtenir de plus amples détails :

- **Les deux catégories (industrielles et non-industrielles) : 77,7 %**
- Non-industrielles (boulangerie, pâtisserie) : 17,2 %

- Industrielles (gâteaux individuels, biscuits, produits surgelés, etc.) : 5,1 %

Pour comprendre le budget octroyé par chacun pour l'achat de pâtisseries, il en découle des données assez variées et proportionnelles, cependant une tranche sort du lot : la majorité des répondants dépenseraient donc à **37,6 %** entre **20 € et 50 €** par mois pour l'achat de produits sucrés, suivi de près de 32,5 % par la tranche de 10 à 20 €. Ensuite, afin d'en apprendre davantage sur la fidélisation aux commerces du type mono-produit sucré : il en ressort à **72,6 %** que les répondants ne sont **pas fidélisés** à ce type d'enseigne, contre 27,4 %.

La 13<sup>ème</sup> question consistait à connaître les goûts des consommateurs par rapport au produit phare. À **84,7 %**, les répondants **consomment des donuts** contre 15,3 %. Les personnes qui consomment des donuts étaient invitées à répondre à la question suivante dans le but de comprendre où celles-ci se procurent les produits avec plusieurs choix possibles : Dunkin', Dream Donuts, Coco Donuts, en grande surface : rayon boulangerie, en grande surface : rayon surgelé, magasin de fast food (Quick, McDonald's, Burger King) et Autre.

Pour un total de 135 réponses, trois d'entre elles sont invalides, c'est une majorité de **82 personnes** (**60,7 %**) qui achètent leurs donuts en **grande surface, rayon boulangerie** suivi de près par Dunkin' (74 soit 54,8 %).

Le concept « Bionuts » a pour but de permettre à chacun de profiter de produits 100 % bio et personnalisables. Pour ce faire, les goûts de chacun sont importants :

**Tableau 14 : Analyse de terrain : Choix du glaçage**

<b>Chocolat</b>	<b>89 personnes</b>	Café	39 personnes
Sucre	71 personnes	Miel	25 personnes
Fruit	45 personnes	Pistache	23 personnes
Caramel	42 personnes	Matcha	13 personnes

Par-dessus le glaçage, différentes garnitures ont été proposées comme :

**Tableau 15 : Analyse de terrain : Choix des garnitures**

Caramel	61 personnes	Fruits de saison	58 personnes
Fleurs comestibles	42 personnes	Fruits secs	37 personnes
Fève de cacao	28 personnes	Graines de sésame	18 personnes
<b>Chocolat</b>	<b>102 personnes</b>	Pignons de pin	13 personnes
		Sel	19 personnes

Outre le donut, lors de l'achat du produit, il est important de connaître les préférences et les alternatives qui devraient être proposées en termes de packaging. En terme général, les consommateurs achèteraient principalement à **l'unité** (**49,7 %**).



Concernant « Bionuts », il serait intéressant de permettre aux potentiels clients d'avoir la possibilité d'acheter à l'unité ou par boîte car **86 % y sont favorables**, 11,5 % sont sans avis et 2,5 % ont répondu non. Parmi ces répondants, 138 réponses ont été récoltées avec une majorité de **33,33 % par boîte de 2**.

Quant à l'implantation, la région de Bruxelles-Capitale étant le lieu cible, plusieurs localisations ont été proposées. Avec une majorité de **76 réponses (48,4 %)**, c'est finalement la commune d'Ixelles qui devrait accueillir la boutique « Bionuts ».

En plus du donut, l'aspect biologique est très important. De ce fait, comprendre les intentions des consommateurs permettra de savoir si cela intéresserait ou non. Sur une échelle de 1 à 5, il était donc possible de sélectionner la sensibilité de chacun :

**Tableau 16 : Analyse de terrain : Sensibilité écologique sur une échelle de 1 à 5**

1	14 personnes	8,9 %
2	7 personnes	4,5 %
3	28 personnes	17,8 %
<b>4</b>	<b>56 personnes</b>	<b>35,7 %</b>
5	52 personnes	33,1 %

Si l'on considère le produit en lui-même, les chiffres sont assez positifs. En prenant l'échelle des pourcentages les plus élevés (**4 et 5**), c'est donc **68,8 %** qui seraient sensibles à la consommation de produits bio. Aussi, la question cruciale, qui pourrait être la plus importante : les répondants seraient-ils **intéressés à 91,1 %** par « Bionuts » ? Contre toute attente, les réponses sont assez positives.

Pour se pencher sur la fréquentation, les réponses étant variées, il en ressort une majorité de 47 personnes (**29,9 %**) ayant choisi de fréquenter **occasionnellement**. Malgré tout, les clients prêts à venir 2 à 3 fois par semaine suivent de très près avec 27,4 % soit 43 personnes et 32 personnes prêtes à acheter des donuts quotidiennement (20,4 %).

En ce qui concerne le budget, lors d'une visite, les tranches commençaient de 0 à plus de 50 €. Pour ce qui est du prix pour une unité, cela va de moins de 5 à plus de 15 €.

Si l'on en croit les réponses, **45,9 %** seraient donc prêts à payer **entre 10 et 20 €** lors de chacune de leurs visites. Pour finir, concernant le prix pour une unité, les prix sont tout autant tranchés : Plus de la moitié, soit **58,6 %** seraient prêts à payer **entre 5 et 10 €** pour un donut, suivi par moins de 5 € (33,8 %), 10 à 15 € (7 %) et plus de 15 € (0,6 %).

## VI. CRÉATION D'ENTREPRISE

Lors de la création d'une entreprise, il existe différentes étapes à suivre. Celles-ci se retrouvent indirectement dans le code des sociétés et associations. Premièrement, il est essentiel de choisir le statut juridique sous lequel l'activité sera dirigée. Il faudra donc faire un choix entre personne physique et personne morale. Lors de la constitution de la société, le dépôt et l'enregistrement de l'acte constitutif devront être effectués. S'ensuit l'inscription de la société à la Banque-Carrefour des entreprises. Il faudra aussi ouvrir un compte bancaire spécifique à son activité, s'identifier à la TVA, s'affilier à une caisse d'assurance sociale ainsi qu'à une mutuelle de son choix. Finalement, les sociétés ont l'obligation d'enregistrer les bénéficiaires effectifs dans le registre UBO.

À noter que les différentes étapes sont propres à chacune des entreprises. En fonction de l'objet social, il se peut qu'il y ait des étapes supplémentaires ou non à prendre en considération.

### A. Forme juridique

En Belgique, il existe différentes formes juridiques pour les sociétés dont les principales sont la société à responsabilité limitée, la société anonyme, la société coopérative, la société nom collectif, la société en commandite et la société simple.

Dans le cadre de « Bionuts », le choix se portera sur la société à responsabilité limitée (SRL) dont les caractéristiques sont mentionnées dans « Livre 5. La société à responsabilité limitée » du CSA :

Art 5 :3. Du CSA : « Les fondateurs veillent à ce que la société à responsabilité limitée dispose lors de sa constitution de capitaux propres qui, compte tenu des autres sources de financement, sont suffisants à la lumière de l'activité projetée. »

Art 5 :4 § 1 Du CSA : « Préalablement à la constitution de la société, les fondateurs remettent au notaire instrumentant un plan financier dans lequel ils justifient le montant des capitaux propres de départ à la lumière de l'activité projetée de la société pendant une période d'au moins deux ans. Ce document n'est pas déposé avec l'acte, mais est conservé par le notaire. »

De plus, il n'existe aucune obligation quant au nombre de personnes constituant la société : une personne ou plusieurs peuvent le faire. C'est donc pour toutes ces raisons que le choix se portera sur la société à responsabilité limitée.

### B. Frais de constitution

Selon Acerta (s.d), caisse d'assurances sociales et le moniteur belge, il existe différents coûts de constitution pour une société. Pour les sociétés à responsabilité limitée, il faut prendre en considération un total de 1.609,55 € (TVAC 21 %) qui comprend :

- Le dépôt de l'acte constitutif au greffe par voie électronique : 271,89 €
- Inscription à la BCE : 127,66 €

- Activation du numéro de TVA : 78,65 € ; à noter que l'activation peut être faite par soi-même et ce gratuitement, ce sera donc le cas de « Bionuts »
- Frais de notaire approximatif : 1.210 €

Pour les frais comptables, ceux-ci équivalent à environ 800 €. Cependant, il sera inutile de faire appel à un comptable, car la dirigeante d'entreprise dispose d'un bachelier en comptabilité et s'occupera donc personnellement de réaliser la comptabilité de la boutique.

## VII. PLAN MARKETING

### A. Marketing stratégique

#### 1. Segmentation

Lorsqu'on crée une entreprise, il est impératif de définir avec précision le public ciblé auquel on souhaite s'adresser à travers le produit que l'on envisage de commercialiser.

« Il faut donc d'abord procéder à la segmentation du marché qui consiste à identifier des groupes distincts de consommateurs ayant les mêmes besoins, les mêmes attentes.

L'entreprise découpe ainsi le marché en segments ou ensembles homogènes d'individus pouvant faire l'objet d'une action marketing spécifique » (Équipe Management 1C, 2019, p. 43).

Il existe différents critères de segmentations dans le cadre de la vente entre une entreprise et des particuliers comme les critères géographiques, les critères socio-démographiques, les critères psychographiques et les critères comportementaux. À noter que la segmentation n'est nullement réalisée sur base d'aucun de ces critères, mais plutôt sur base d'un seul pouvant aller jusqu'à trois.

##### *a) Critères socio-démographiques*

Les critères socio-démographiques peuvent comprendre différents facteurs tels que l'âge, le sexe, la profession, le revenu, la taille des foyers, les classes sociales ou encore les nationalités des potentiels consommateurs.

« Bionuts » se focalisera principalement sur les tranches d'âge allant de 25 à 34 ans, car il s'agit généralement de personnes disposant de revenus plus élevés. Par conséquent, elles représentent un groupe de clients potentiels susceptibles de se permettre l'achat de produits 100 % biologiques, malgré des prix plus élevés que les produits industriels. Pour poursuivre avec les classes sociales, il est évident que toute personne souhaitant acheter un produit pourra le faire, mais le public cible se situe plutôt parmi ceux appartenant au moins à la classe moyenne, principalement en raison du coût des produits proposés.

##### *b) Critères psychographiques*

Pour ce qui est des critères psychographiques, cela comprend le style de vie, la personnalité et les valeurs des consommateurs. Ces critères sont très importants, car ils permettent de mettre en avant le mode de vie, mais aussi les croyances des intéressés.

Dans le cadre de « Bionuts », le critère de base est évidemment de cibler les personnes intéressées et favorables à la consommation durable et biologique. Ensuite, sur base des données récoltées, il est aussi pertinent de captiver l'attention des personnes ayant un régime alimentaire sans produits laitiers tout en répondant aux besoins des clients omnivores qui représentent tout de même une majorité.

### c) Ciblage du marché

« Ensuite, une fois la population découpée en segments, le marketing doit alors cibler les segments les plus attractifs, c'est-à-dire choisir les segments qui représentent le meilleur potentiel pour l'entreprise ou, autrement dit, qui sont les plus appropriés aux objectifs et aux moyens de l'entreprise, ceux qui représentent la meilleure rentabilité pour l'entreprise » (Équipe Management 1C, 2019, p. 44).

Pour ce faire, il existe différentes stratégies de ciblage :

1. Le ciblage indifférencié
2. Le ciblage différencié
3. Le ciblage concentré
4. Le ciblage individualisé

« Bionuts » se dirigera vers un ciblage concentré qui consiste à ne s'adresser qu'à un seul segment spécifique. Sur base de l'enquête, c'est la tranche d'âge située entre 25 et 34 ans qui sera la cible (cf. supra p.45). L'enseigne étant localisée dans la région de Bruxelles-Capitale et potentiellement dans la commune d'Ixelles, il s'agit d'une implantation stratégique, car les revenus des ménages sont assez élevés, ils pourraient donc plus facilement se procurer des produits (cf. infra p.53).

## 2. Positionnement de l'entreprise

Il existe trois concepts élaborés par Michael Porter faisant partie de la stratégie au niveau des activités stratégiques de l'entreprise qui permettent de créer un avantage concurrentiel sur le marché. Ils peuvent être appliqués à une ou plusieurs des activités de l'entreprise :

- 1) La domination par les coûts
- 2) La différenciation
- 3) La concentration (ou focalisation)

Dans le cadre du positionnement, c'est la différenciation qui est étudiée. De cette manière : « l'entreprise construit un avantage concurrentiel en dotant son activité de caractéristiques distinctives par rapport à celles proposées par ses concurrents. En cherchant à faire percevoir son activité comme différente de celle des concurrents, cela permet à l'entreprise d'obtenir un effet de loyauté ou une fidélisation de la part de la clientèle et de pratiquer des prix plus élevés » (Équipe Management 1C, 2019, p. 36).

Pour se démarquer de la concurrence, il est primordial de mettre l'accent sur l'aspect biologique du produit. Comme mentionné précédemment (cf. supra p. 12), « Dreams Donuts » propose également la possibilité de personnaliser le donut. Par rapport à « Coco Donuts », ces derniers proposent une pâte artisanale préparée dans les 24 heures (cf. supra p. 9). Ainsi, la clé pour s'imposer sur ce marché réside dans l'utilisation de produits bio.

Malgré tout, avec un marché du monoproduit assez présent dans la région de Bruxelles-Capitale, il est important d'avoir d'autres possibilités de se démarquer de la concurrence. Comme par exemple, la localisation du point de vente. Une boutique localisée dans une rue commerçante, un quartier fortement fréquenté ou encore facilement accessible permettra une meilleure visibilité.

#### *a) Localisation*

De ce fait, dans la région de Bruxelles-Capitale, une certaine sélection de communes avait été réalisée sur base de l'étude de terrain publiée. Le journal Le Soir (2023) a communiqué les données récoltées par Statbel. Il en ressort différentes moyennes de revenus pour l'exercice d'imposition 2022 :

- Ixelles, revenu moyen de 18.775
- Uccle, revenu moyen de 22.743
- Woluwe-Saint-Lambert, revenu moyen de 19.006
- Woluwe-Saint-Pierre, revenu moyen de 22.519
- Saint-Gilles, revenu moyen de 15.490

La fréquentation des rues commerçantes est primordiale du point de vue du choix de l'implantation. Une étude a été réalisée par hub.brussels (2024) afin d'obtenir des informations chiffrées quant au flux de piétons entre 9 et 19 heures sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023. Il en ressort le top 5 des artères commerçantes dans la région de Bruxelles-Capitale :

1. La rue neuve : en moyenne, 1.050.000 passants par mois.
2. Chaussée d'Ixelles : en moyenne, 840.000 passants par mois.

Pour ce qui est des autres localisations, le nombre de passants est communiqué en jour :

3. Les principales artères du quartier de la Grande Place : en moyenne, 20.000 passants par jour.
4. Le piétonnier : en moyenne, 20.000 passants par jour.
5. La rue du Brabant : en moyenne, 15.000 passants par jour.

Quant aux fréquentations, en terme général, on constate une hausse des fréquentations en fonction des périodes de l'année, avec un flux de passage conséquent lors des fêtes/événements. Avec, par exemple, différentes hausses du flux de fréquentation à la rue neuve :

- Black Friday : + 80 %
- Préparatifs de fin d'année : + 46 %
- Pré-soldes : + 62 %

Sur base de la sélection communale réalisée au préalable, de l'avis des consommateurs et des artères les plus fréquentées, il serait donc plus judicieux de s'implanter dans la commune d'Ixelles, avec en moyenne, 840.000 passants par mois et 28.400 par jour pour un total de 89.760 habitants.

En ce qui concerne la facilité d'accès, à Bruxelles, les réseaux de transports en commun sont principalement ceux de la « STIB », il existe tout de même des lignes « de Lijn » et « Tec ».

- Chemin de fer : Les réseaux S
  - Couvrant une zone importante avec 8 lignes passant par 5 gares : Gare du Luxembourg, Germer, Etterbeek, Boondael et Delta.
- Il est aussi possible de se déplacer via le métro, les trams et le bus.

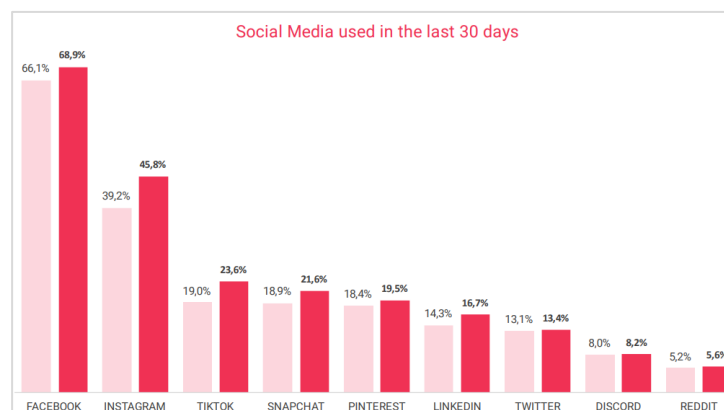
Pour ceux qui préfèrent se déplacer en véhicules il est possible de se garer dans divers parkings payants ou encore dans des zones de stationnement.

Il existe divers moyens de se distinguer de la concurrence, que ce soit à travers le produit, l'image, les qualités du personnel, les réseaux sociaux ou encore la facilité quant aux services offerts. Tous ces éléments revêtent une grande importance pour les consommateurs, qui peuvent amener à dépenser davantage pour des produits ou des services de meilleure qualité.

#### b) Réseaux sociaux

Comme pour chacun des concurrents cités précédemment (cf. supra p.9), être actif sur les réseaux sociaux permet une visibilité supplémentaire à beaucoup de commerçants.

Selon une enquête publiée par le Centre d'information sur les médias (CIM), en Belgique, les réseaux sociaux sont en constante évolution : « Tous les réseaux sociaux ont progressé en 2023 en termes d'utilisateurs. Mais ce sont Instagram et TikTok qui peuvent se vanter d'afficher les plus fortes progressions en Belgique, de 6,6% et 4,6% respectivement. Ils sont cependant encore loin de Facebook, utilisé par 69% des Belges de plus de 12 ans » (CIM, 2023, p. 12).



*Figure 20 : % d'utilisation des réseaux sociaux en Belgique période de 2022 à 2023*

Source : CIM. (2023). *La consommation des médias en Belgique* (p.6). Establishment Survey Edition 2023. Récupéré de [https://www.cim.be/resources/news\\_images/CIM\\_ES\\_Summary\\_FR.pdf](https://www.cim.be/resources/news_images/CIM_ES_Summary_FR.pdf)

« Notons également une tendance importante : l'augmentation du poids de la vidéo. Près d'un tiers des Belges déclarent aujourd'hui consulter des vidéos sur les réseaux sociaux. Et à ce niveau, c'est TikTok qui est le plus actif, suivi par Instagram sur Facebook, par ordre décroissant du poids de la vidéo dans leur utilisation » (CIM, 2023, p. 12).

### 3. Dénomination sociale, slogan et logo

#### a) *Dénomination sociale*

Selon l'article 65 du code des sociétés du 7 mai 1999 : « Chaque société est désignée par une dénomination sociale qui doit être différente de celle de toute autre société. Si elle est identique, ou si la ressemblance peut induire en erreur, tout intéressé peut la faire modifier et réclamer des dommages-intérêts, s'il y a lieu » (Commission des normes comptables, s.d, art. 65).

Avant d'aborder la question de la dénomination unique comme il est stipulé dans l'article 65, l'idée de la raison sociale « Bionuts » est née de la fusion des termes « bio » et « donuts ». Étant les éléments principaux de ce projet, il était évident que le nom devait refléter au mieux la nature de l'activité qui, en aucun cas, ne changera.

L'étymologie du mot « bio » provient du grec « bios » qui signifie « la vie ». Quant aux dernières syllabes « nuts », elles proviennent du mot « donuts » de l'anglais « dough » signifiant pâte et « nut » du mot noix. L'association des deux a donc créé « Bionuts » ; l'étape suivante consiste à vérifier s'il n'existe pas d'autres entreprises ayant une dénomination similaire. Après des recherches sur le site de la Banque Nationale de Belgique, il n'existe aucune société portant un nom identique.

#### b) *Slogan*

« Le slogan publicitaire ou base line est la phrase qui ponctue généralement une annonce publicitaire. Le slogan peut être uniquement attaché aux campagnes publicitaires ou plus souvent être une signature permanente ou de moyen terme de la marque (Nike : Just do it, SNCF : A nous de vous faire préférer le train) qui peut s'afficher avec le logo » (Bathelot, 2018, para.1).

Comme pour le choix de la dénomination sociale, le slogan joue un rôle crucial dans la différenciation vis-à-vis des concurrents et dans l'impression laissée sur les personnes qui l'entendent pour garantir une assimilation. Mais aussi, le slogan doit être concis et accessible à tous. Pour « Bionuts », ce sera :

*« Bite Into Bliss »*

Cette expression, qui se traduit littéralement par « Mordre dans le bonheur » en français, peut sembler moins percutante dans sa traduction, car l'anglais offre une sonorité plus marquante grâce à la répétition de consonnes, ce qui le rend plus mémorable. Aussi, pour rappeler ce côté américain auquel est souvent assimilé le donut, le choix s'est porté sur cette phrase.

Il aurait bien sûr été envisageable de souligner une fois de plus les aspects sains, durables ou encore biologiques du produit. Cependant, dans le but de mettre en avant ce que l'on recherche avant de se faire plaisir ou encore avant de savourer un plaisir gourmand, et pour s'affranchir de l'étiquette « bio », ce slogan a été choisi.



### c) Logo

Lors de la création d'un logo, plusieurs conseils peuvent être suivis pour concevoir un visuel attrayant :

La simplicité est primordiale lors de la conception d'un logo. Il n'est pas forcément nécessaire de surcharger le design avec trop d'éléments, car cela risque de rendre le logo difficile à assimiler par chacun. De plus, le logo doit refléter clairement l'activité de l'entreprise, que ce soit à travers le produit, les couleurs ou la typographie utilisées. Enfin, il est essentiel que le logo soit intemporel. Étant donné que le monde évolue rapidement, opter pour un design neutre permettra à l'entreprise de maintenir son identité visuelle sans avoir besoin de la modifier fréquemment.

Le logo de l'enseigne « Bionuts » a été réalisé par le biais de la plateforme Canva. Le but de ce logo n'était pas de rappeler le côté vert auquel est assimilé le bio ou encore le côté très coloré auquel le donut est assimilé, mais plutôt la simplicité.

La qualité étant la principale valeur de l'enseigne, un logo épuré, simple et soigné est le résultat qui s'impose :



« Plus chaleureux que le blanc, le beige représente la neutralité, la simplicité et la chaleur. La signification du beige en décoration est souvent associée au calme et à la sérénité. En effet, il apporte une ambiance douce et apaisante, en particulier lorsqu'on l'associe à des tons de blanc et crème. Le beige crée une ambiance plus chaleureuse quand on l'associe à des couleurs plus foncées comme le brun ou le rouge » (ZAGO, s.d, para.3).

En outre, la couleur beige évoque la teinte de la pâte à donut, tandis que le brun, en parfait accord avec celle-ci, rappelle le chocolat. C'est la raison pour laquelle cette palette de couleur a été sélectionnée. De plus, les polices choisies sont fines et délicates, ce qui contribue à compléter l'esthétique globale de manière harmonieuse.

## B. Marketing opérationnel (4P)

### 1. P-Produit

Le seul et unique produit vendu par « Bionuts » sera le donut confectionné selon l'unique modèle classique, l'idée de ce projet étant de permettre à chacun de profiter de donuts en alliant produits biologiques et plaisir.

#### a) Menu

Concernant le produit phare de « Bionuts », voici les ingrédients qui seront nécessaires pour l'élaboration des donuts :

- Courgette bio
- Farine de noix de coco bio
- Sucre de canne non raffiné bio
- Lait de coco bio
- Huile de coco désodorisée bio
- Poudre à lever bio
- Poudre de vanille bio

La recette du mono-produit sera donc bio, vegan et sans gluten. Le but étant de répondre aux besoins de chacun tout en offrant un produit gourmand. Pour donner suite à l'enquête réalisée, plusieurs types de glaçage et de garnitures se sont démarqués. Au total, il y en a cinq par catégorie qui ont été sélectionnés (voir Annexe 7) :

Glaçage	Garniture
Chocolat	Chocolat
Sucre	Caramel
Caramel	Fruits de saison
Fruits de saison	Fleurs comestibles
Café	Fruits secs

Il sera possible d'acheter les produits à l'unité ou en boîte, par lots de 2, 4, 8 et plus. Concernant la variété de produits, voici le détail pour certaines catégories de produits :

G L A Ç A G E S	Chocolat	Chocolat au lait Chocolat noir
	Fruits de saison	Kiwi Banane Citron

G A R N I T U R E S	Chocolat	Granola au chocolat Copeaux de chocolat au lait Copeaux de chocolat noir
	Fruits de saison	Kiwi Banane Orange
	Fruits secs	Raisins secs Baies de Goji Copeaux de noix de coco Amandes Noix de cajou

Concernant les fruits de saison, selon les informations communiquées par Manger Bouger (s.d), le kiwi, la banane, le citron et l'orange font partie des fruits que l'on peut retrouver dans le courant de février et de mars. Dans le but de rapporter de la douceur, l'orange remplace le citron en tant que garniture.

#### *b) Fournisseurs*

Dans l'optique de fournir des produits biologiques, une certaine sélection de fournisseurs belges a été réalisée. Ceux-ci ont été retenus sur base de leurs produits, mais aussi des délais de livraison. Les matières premières sont indispensables à l'activité, de ce fait, il est important de recevoir les produits en temps et en heure. Sur base de la variété de produits nécessaire, voici la liste des fournisseurs indispensables :

- ***Pit&Pit BV : Putten 27, 2320 Hoogstraten***

Pit&Pit aura à charge l'acheminement de produits secs comme la farine de noix de coco, la poudre à lever, les raisins secs, les baies de goji, les copeaux de noix de coco, le granola au chocolat, les amandes, les noix de cajou, les graines de fleurs comestibles, mais aussi, la crème et le lait de noix de coco.

Livraison : Les commandes effectuées en semaine avant 16h00 sont livrées le jour ouvrable suivant franco de port à partir de 40,00 €.

- ***Bruyerre : Rue François Léon Bruyerre 34, 6041 Gosselies***

Bruyerre sera chargé de fournir le chocolat au lait ainsi que le chocolat noir.

Livraison : Délai de 1 à 2 jours à 7,00 € HTVA, il est aussi possible de se procurer les produits gratuitement dans l'une des cinq boutiques de l'enseigne.

- ***NV Solucious : Edingesesteenweg 196, 1500 Halle***

Quant à Solucious, il s'agira principalement de matières premières comme le sucre de canne, l'huile de coco, le beurre, la fécule de maïs, la vanille de bourbon en poudre, l'huile de friture, les courgettes, le citron, les oranges, les bananes, le sirop d'agave et finalement, le café moulu.

Livraison : Celles-ci sont faites en fonction des préférences de l'acquéreur qui peut choisir un jour entre le lundi et le samedi de 06h00 à 18h00. La livraison est gratuite à partir de 300,00 €. Toute commande doit être de minimum 150 €.

## 2. P-Prix

Le prix est l'un des éléments d'influence des potentiels clients. Comme mentionné précédemment (cf. supra p.32), l'un des freins des consommateurs quant à leur consommation de produits bio est le coût que cela engendre sur le panier des ménages.

Dans une perspective de marketing mix, le prix se distingue en tant que l'un des seuls éléments qui ne constitue pas une dépense, mais qui au contraire génère des revenus. Ainsi, il est crucial de déterminer un prix qui soit acceptable pour la clientèle ciblée tout en répondant aux objectifs financiers de l'entreprise.

« Pour fixer le prix de vente d'un produit, l'entreprise tiendra compte des aspects suivants :

- Prix de revient (le prix de vente est égal au prix de revient plus la marge).
- Sensibilité de la clientèle par rapport au prix (calcul de l'élasticité de la demande par rapport au prix, détermination du prix psychologique).
- Prix pratiqués par la concurrence (prix d'alignement, haut de gamme, bas de gamme, milieu de gamme).
- Prix des substituts.
- Positionnement du produit » (Équipe Management 1C, p. 48).

Afin de sonder la sensibilité des clients à l'égard du prix, lors de l'étude de terrain, les potentiels clients ont été invités à indiquer le prix qu'ils seraient prêts à payer pour un donut. Il en ressort que ces derniers seraient prêts à déboursier entre 5 et 10 € par unité. Sur base de ces informations, il est primordial que le prix n'excède pas les 10 €, bien que cela reste relativement élevé pour un donut par rapport à la moyenne des tarifs pratiqués par la concurrence :

**Tableau 17 : P-Prix : Moyenne de prix appliquée par les concurrents**

Concurrents directs : Prix moyen pour 1 donut	
COCO Donuts	4,85 €
Dreams Donuts	2,50 €
Dunkin'	2,95 €
Royal Donuts	3,36 €
Concurrents indirects : Prix moyen pour 1 monoproduit	
Chez Martha	3,50 €
Lilicup	4,45 €

En comparant le concept et les valeurs de « Bionuts » à ceux de ses concurrents directs, les principes de base semblent se rapprocher de ceux de Coco Donuts, ce qui pourrait être bénéfique pour l'enseigne en termes de positionnement tarifaire. Quant aux concurrents indirects, il serait également judicieux de s'aligner sur les moyennes de prix pratiquées par Lilicup.

Concernant le prix d'application pour un donut, celui-ci a été déterminé en trois étapes :

### 1. Établissement de prix : Donuts

Le donut à l'unité, sans glaçage ni garniture, sera vendu au prix de 2,15 €, TVA de 6 % comprise. Ce calcul a été effectué comme suit :

**Tableau 18 : P-Prix : Établissement du prix de vente**

Recette pour 15	Pour 1			A L'ACHAT			A LA VENTE			
				Q. à l'achat	Prix TVAC	Prix HTVA	Coût 1 Donut HTVA	TVAC	Marge de 3 HTVA	TVAC
195	13 GR	Farine de coco		2.000	8,30	7,83	0,051	0,054	0,153	0,162
200	13 GR	Courgette (+/- 1)		250	1,44	1,36	0,073	0,077	0,218	0,231
100	7 GR	Sucre de canne		500	2,07	1,95	0,026	0,028	0,078	0,083
60	4 ml	Lait de coco		400	2,55	2,41	0,024	0,026	0,072	0,077
65	4 ml	Huile de coco		2.500	18,66	17,61	0,031	0,032	0,092	0,097
7	0,5 GR	Poudre à lever		300	4,35	4,10	0,006	0,007	0,019	0,020
5	0,3 GR	Poudre de vanille		10	13,00	13,72	0,457	0,485	1,372	1,454
							0,668	0,708	<b>2,003</b>	<b>2,123</b>

Tout d'abord, la recette utilisée a été rapportée pour 1 donut. Ensuite, les quantités par produit acheté ainsi que leurs prix ont été présentés. Pour obtenir le prix de revient d'un donut, le prix total a été divisé par la quantité achetée et ramené à une unité, pour un total de 0,668 € HTVA contre 0,708 € TVAC.

En ce qui concerne la marge, les coûts réels ont été multipliés par 3 afin d'obtenir le prix de vente HTVA de 2,00 €.

### 2. Établissement de prix : Glaçages

Pour ce qui est du glaçage, le prix établi est de 0,70 €, TVA de 6 % comprise. Contrairement aux donuts, le calcul du prix est basé sur la moyenne de toutes les garnitures en raison de la variété des produits. À partir des différentes recettes, le coût pour 10 donuts a été rapporté à 1 unité (voir Annexe 41). Ensuite, celui-ci a été multiplié par 3.

Si l'on constate les prix établis jusqu'à présent pour un donut avec un glaçage au choix, cela devrait coûter 2,85 € l'unité.

### 3. Établissement de prix : Garnitures

Tout comme pour le glaçage, le prix des garnitures est basé sur une moyenne de prix, qui s'élève à 2,10 € TTC. Cette tarification plus élevée s'explique par la variété des options disponibles ainsi que par le coût des matières premières, supérieur à celui des autres produits.

Pour ce faire, le coût par garniture disponible a été rapporté à 15 grammes, ce qui représente en moyenne la quantité ajoutée par-dessus le donut, obtenant une moyenne de 0,66 € HTVA, multipliée par 3 (voir Annexe 42).

En résumé, le prix d'achat, TVA comprise, pour un donut serait de 4,95 €, ce qui est inférieur au prix résultat de l'enquête (entre 5 et 10 €). En comparaison avec la moyenne des prix appliqués par les concurrents, principalement Coco Donuts (4,85 €), le prix de vente est aligné sur celui du marché. À noter que la moyenne de Coco Donuts est basée sur le prix des donuts classiques à 3,95 €, contre 5,75 € pour les donuts spéciaux.

### 3. P-Place

Lors de l'établissement d'une société, il est primordial de trouver un lieu d'implantation dans le but d'offrir ses produits aux consommateurs finaux. Pour donner suite aux recherches effectuées, sur base des préférences des potentiels clients et des revenus des habitants, le choix le plus judicieux et logique serait de s'implanter dans la commune d'Ixelles ; plus précisément, dans la rue du Bailli.

La commune d'Ixelles englobait un total de 88.521 habitants au 01/01/2023. Quant aux revenus, comme mentionné précédemment (cf. supra p.53), le revenu moyen des habitants était de 18.775 € pour un taux de chômage de 12,1 %. En ce qui concerne l'âge moyen, celui-ci est de 38,1 ans.

Au niveau des commerces :

- Entreprises assujetties à la TVA (2022) : 14.621
- Surfaces commerciales actives (septembre 2023) : 2.356 commerces

#### a) Commerces

En se concentrant sur la rue du Bailli, selon les données communiquées par l'agence bruxelloise pour l'entreprenariat en date du 1<sup>er</sup> janvier 2023, il y aurait eu un total de 294 points de vente comprenant :

- Produits de quotidienneté : 14 %
- Équipements et soins de la personne : 20 %
- Loisirs : 4 %
- Equipement de la maison : 12 %
- Transport : 1 %
- **HoReCa : 22 %**
- Sorties et divertissements : 4 %
- Services : 16 %
- Cellule commerciale vide : 7 %

### *b) Fréquentation*

En ce qui concerne la fréquentation de la rue du Bailli, sur base des comptages par wifi émis de 7H00 à 21H00 couvrant la période de septembre 2022 à août 2023 : le lundi : 5.600, le mardi : 6.100, le mercredi, jeudi et vendredi : 6.400, le samedi : 6.600 et le dimanche : 4.200.

Au niveau des périodes d'affluences, tout au long de la semaine, c'est principalement à partir de 11H00 jusqu'à 18H00 que l'afflux le plus conséquent est noté. Malgré tout, c'est principalement le samedi que l'on constate le plus de passage avec seulement à 16H00, 665 passants en moyenne.

Si l'on souhaite avoir une vue plus large, le comptage réalisé du 21 décembre 2021 au 31 mars 2024 communiqué par Analytics (2024) montre que la rue du Bailli serait la 15<sup>e</sup> rue avec le plus d'affluence journalière dans la région de Bruxelles-Capitale avec en moyenne, 11.100 personnes par jour et un pic de fréquentation le samedi à 15H00 avec 1.200 passants.

La moyenne journalière :

- |                    |                          |
|--------------------|--------------------------|
| • Lundi : 10.300   | • Vendredi : 8.300       |
| • Mardi : 11.400   | • <b>Samedi : 12.400</b> |
| • Mercredi : 7.900 | • Dimanche : 7.800       |
| • Jeudi : 8.100    |                          |

La moyenne mensuelle :

- |                        |                       |
|------------------------|-----------------------|
| • Janvier : 312.800    | • Juillet : 322.100   |
| • Février : 313.000    | • Août : 302.300      |
| • Mars : 318.400       | • Septembre : 375.300 |
| • Avril : 316.700      | • Octobre : 393.900   |
| • <b>Mai : 402.700</b> | • Novembre : 344.600  |
| • Juin : 363.200       | • Décembre : 315.60   |

### *c) Profil*

Concernant les clients, le profil de chacun a été établis sur base de 322 enquêtes réalisées en septembre 2019. Malgré le fait qu'il s'agisse de données non mises à jour, les chiffres peuvent d'une certaine manière donner une vue d'ensemble. Il faut tout de même prendre un certain recul en sachant que seuls les résultats les plus conséquents et pertinents seront pris en compte :

- Origine : Région (48 %)
- Âge : 25 - 39 ans (36 %)
- Revenus mensuels : Non défini (32 %) et < 2.000 € (27 %)
- Catégorie socio-profession : Cadre, Employé, Fonctionnaire (46 %)
- Présence dans le quartier : Achats (34 %)
- Commerces fréquentés : Produits de quotidienneté (35%) et HoReCa (32%)

Sur base de ces enquêtes et en comparaison avec le sondage qui a été réalisé, il en ressort que le profil que souhaite intéresser « Bionuts » est l'un des profils les plus présents dans la rue du Bailli, ce qui peut s'avérer être très intéressant pour son activité.

#### *d) Commerce*

Afin d'avoir une vue assez proche des prix du marché, des recherches ont été effectuées sur le site d'Immo Web. Finalement, un commerce de 118 m<sup>2</sup> a été trouvé dans la rue du Bailli en date du 02/04/2024. Le loyer mensuel est de 2.600 € avec à disposition : une cuisine équipée, une chambre froide et une cave. La reprise du fonds de commerce étant de 65.000 € (voir Annexe 58).

### **4. P-Promotion**

« Enfin, le responsable marketing devra communiquer avec sa cible afin de se faire connaître et/ou se faire apprécier et dans le but d'inciter à l'achat » (Équipe Management 1C, 2019, p. 49).

Pour ce faire, il existe différents moyens de communication comme les relations publiques qui permettent d'avoir plus de visibilité gratuitement sans forcément émettre d'efforts supplémentaires, mais seulement en offrant des produits de qualité qui marqueront les esprits.

Malgré tout, il existe beaucoup d'autres moyens, en ligne ou physiques, afin de toucher le plus de clients possibles en fonction du segment sélectionné. Concernant « Bionuts », plusieurs canaux de communication seront utilisés, tels que :

#### *a) Communication en ligne*

##### SITE INTERNET

Avec les nouvelles tendances et l'évolution du monde, il est indispensable de créer un site web qui sera accessible à tout moment pour chacun et permettra une meilleure visibilité quant aux derniers produits disponibles, aux prix, aux heures d'ouvertures, etc.

De plus, outre les clients existants, il se peut que certaines personnes n'ayant en aucun cas connaissance de l'existence de l'enseigne deviennent de potentiels nouveaux clients à la suite d'une simple recherche sur internet.

Il existe différents types de sites internet que l'on peut sélectionner en fonction de l'activité et de la taille de l'entreprise :

- Site vitrine
- Site portail
- Site e-commerce

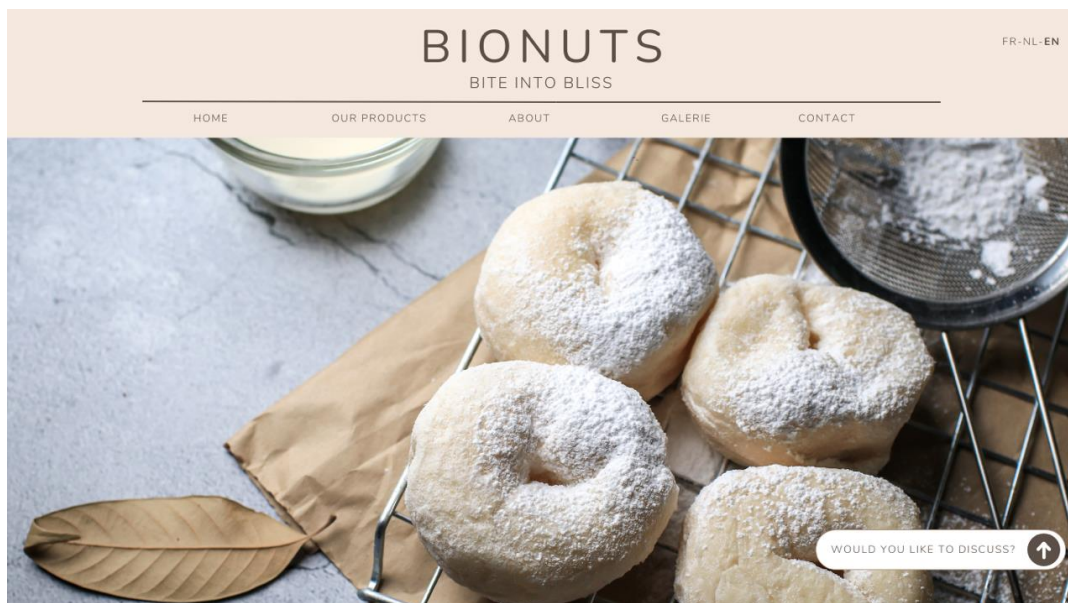
Concernant « Bionuts », un site vitrine sera mis en place, ce qui permettra de présenter les différents services disponibles sans vente en ligne. De ce fait, il sera possible d'avoir une idée des produits disponibles et des prix au préalable. Mais aussi, si la livraison devenait une question dans un futur



proche, les prix et les distances pourraient être affichés dans un onglet livraison sans forcément laisser la possibilité de commander. En revanche, les clients pourraient appeler directement la boutique.

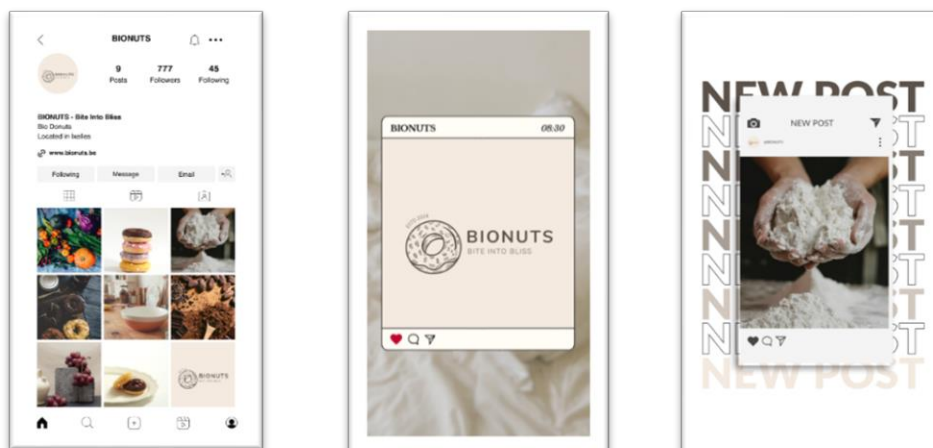
À propos des prix, sur base des tranches communiquées par « Artimon Digital » (Zambrano Braun, 2022), agence de web design à Ixelles, elles varient en fonction d'un site simple, complexe ou avancé, d'une fourchette basse, moyenne ou encore élevée. Les options prises en charge pour le site web sont telles que : le référencement, les réseaux sociaux, l'hébergement, la sécurité, la création d'adresses électroniques.

Pour permettre une facilité d'accès, il s'agira d'un site vitrine avancé qui sera mis en place ou bien d'un site avec plusieurs pages et sections. Si l'on se base sur la fourchette moyenne, cela correspondra à un total de 5.500 €. À noter que les fourchettes sont entre 3.500 € (basse) et 7.500 € (élevée). Voici une idée de visuel qui serait souhaitée pour le site de « Bionuts » :



## RÉSEAUX SOCIAUX

Comme constaté, l'utilisation des réseaux sociaux et la mise en place d'une page personnalisée est un moyen gratuit de toucher une grande partie de la population. Voici quelques images fictives de postes et d'une page Instagram qui pourrait être mise en place :



« Le prix de la publicité sur Instagram s'estime avec les indicateurs suivants : En moyenne, le coût par mille impressions (**CPM**) sur Instagram est de **2 à 8 euros**. Cela signifie qu'il en coûte 2 à 8 euros pour que votre publicité soit vue par 1 000 personnes.

Le coût par clic (CPC) sur Instagram est quant à lui de **0,55 à 0,75 euro**. Cela signifie qu'il en coûte 0,55 à 0,75 euro pour qu'un utilisateur clique sur votre publicité » (Ber, 2023, para.3). En ce qui concerne le coût par clic (CPC), il faut prendre en compte qu'il s'agit d'une moyenne, car cela dépend du format qui sera posté :

- Story : de 0,50 à 1,00 €
- Photo : de 0,30 à 0,50 €
- Vidéo : 0,50 à 1,50 €

En somme, il est possible d'utiliser les réseaux sociaux gratuitement. Cependant, en cas de réalisation de donuts « spéciaux » pour certains événements, il serait intéressant de rendre les postes sponsorisés afin de toucher un plus grand nombre de personnes ne faisant pas partie des followers de l'enseigne.

#### SEARCH ENGINE MARKETING

Pour augmenter la visibilité d'un site internet, il est primordial d'utiliser le référencement qui engendrera une potentielle augmentation de la clientèle. Il existe évidemment différents moteurs de recherche, mais pour ce qui est de « Bionuts », c'est « Google » qui a été choisi. En termes de types de référencement, il en existe deux :

- *Le Search Engine Optimization (SEO)*

Le SEO, également connu sous le nom de référencement naturel, organique ou gratuit, vise à positionner un site internet de manière à ce qu'il soit visible par toute personne recherchant du contenu en ligne. Cependant, il est crucial de prendre en considération le respect des directives de Google en matière de référencement, telles que les exigences techniques, les règles de spam ou encore les bonnes pratiques clés. Si ces critères ne sont pas respectés, il est possible que le site ne soit pas indexé par le moteur de recherche. Par conséquent, il pourrait falloir un certain temps avant d'observer des résultats financiers concrets.

- *Le Search Engine Advertising (SEA)*

Le SEA, en d'autres termes Google Ad's ou référencement payant, permet principalement de positionner des annonces en tête de page sur les moteurs de recherche comme Google. Cela offre aux entreprises la possibilité d'afficher des annonces comportant des informations telles que l'adresse, le numéro de téléphone et les horaires de leur boutique.

Contrairement au SEO, qui vise à améliorer le classement d'un site web, le SEA nécessite un investissement financier qui engendrera un retour sur investissement (ROI). Les entreprises peuvent choisir de former en interne une personne qui sera chargée des campagnes publicitaires, ou bien, de

passer par l'intermédiaire d'un consultant ou d'une agence spécialisée. En fonction des prestataires, les coûts peuvent considérablement varier. Pour « Bionuts », le choix se portera sur un référencement naturel continu et un référencement payant durant les périodes creuses afin d'augmenter la visibilité.

## *b) Communication physique*

### FLYERS

Les réseaux sociaux et internet constituent désormais un élément essentiel des nouvelles tendances, en lien avec l'évolution technologique. Malgré tout, pour toucher un grand nombre de personnes, il serait tout aussi intéressant de communiquer de différentes manières. Dans le cadre de « Bionuts », c'est principalement la distribution de prospectus qui sera utilisée. Le but de l'utilisation de flyers est de toucher les habitations du quartier (rue du Bailli) mais aussi, celles des rues marchandes voisines.

Pour continuer dans la lignée de produits durables et écologiques, l'utilisation d'un papier recyclable est une évidence. Après quelques recherches sur le site belge « Printdeal », le choix s'est porté sur le papier « Paperwise naturel » : « Ce papier respectueux de l'environnement est composé à 100 % de déchets agricoles. Cela signifie qu'aucun arbre ne doit être abattu pour la production de ce papier. En plus, le papier PaperWise est sans danger pour les aliments et complètement biodégradable. Le papier PaperWise n'est en aucun cas inférieur au papier ordinaire. Il est tout aussi strong, writable, combustible, uncoated, laser capable et même légèrement plus épais que le papier normal » (Printdeal.be, 2024, paperwise).

Le coût total hors TVA pour un total de 2.500 flyers est de 108,20 €.

### ÉCHANTILLONNAGE

En plus des flyers distribués aux Ixellois, il serait judicieux de mettre en avant les diverses activités organisées au sein de la commune, notamment le marché du Châtelain. Situé sur la place du Châtelain, ce marché est localisé à quelques minutes de la boutique « Bionuts ».

Il est probable que les riverains ne prêtent pas attention aux flyers distribués. Pour remédier à cela, il est indispensable d'aller directement à la source. En plus des habitants du quartier, il est probable que des personnes venant d'autres communes visitent le marché du Châtelain. Afin de toucher le plus grand nombre de personnes, il serait judicieux de distribuer des donuts les mercredis de 14H00 à 19H00. Cette stratégie permettrait d'augmenter la visibilité et d'offrir aux potentiels clients la possibilité de goûter les produits.

Quant à la fréquence, cette initiative pourrait être mise en place une fois par mois avec un type de donut standard, ou éventuellement avec des « donuts tests » afin de recueillir l'avis de chacun sur de possibles nouvelles saveurs. Ensuite, en fonction des retours obtenus, il serait envisageable de louer un stand et de vendre le produit personnalisable, comme il est question dans la boutique physique.

## VIII. PLAN FINANCIER

Le plan financier est un document à remettre par les fondateurs de la société au notaire lors de la constitution. Le but est de mettre en lumière les ressources et les dépenses encourues sur plusieurs exercices comptables et ainsi justifier les capitaux propres dont disposera l'entreprise. Le plan financier sur une période de 3 ans dans son intégralité sera en annexe (voir Annexes 8-10), respectant un certain nombre de directives mentionnées à l'article 5 :4 du code des sociétés et associations telles que :

« §2. Le plan financier doit au moins comporter les éléments suivants :

- 1° une description précise de l'activité projetée ;
- 2° un aperçu de toutes les sources de financement à la constitution en ce compris, le cas échéant, la mention des garanties fournies à cet égard ;
- 3° un bilan d'ouverture établi conformément au schéma visé à l'article 3 :3, ainsi que des bilans projetés après douze et vingt-quatre mois ;
- 4° un compte de résultats projeté après douze et vingt-quatre mois, établi conformément au schéma visé à l'article 3 :3 ;
- 5° un budget des revenus et dépenses projetés par une période d'au moins deux ans à compter de la constitution ;
- 6° une description des hypothèses retenues lors de l'estimation du chiffre d'affaires et de la rentabilité prévus ;
- 7° le cas échéant, le nom de l'expert externe qui a apporté son assistance lors de l'établissement du plan financier ;

§3. Lors de l'élaboration des bilans et comptes de résultats projetés, une autre périodicité que celle visée au paragraphe 2, 3° et 4°, peut être utilisée, à conditions que les projections concernent au total une période d'au moins deux ans à compter de la constitution ».

### A. Plan d'investissement

Pour le bon fonctionnement d'une entreprise, différents investissements sont réalisés. Ceux-ci sont repris à l'actif du bilan et amortis selon leur durée de vie comptable. Le plan financier a été établi sur une période de 3 ans dont les investissements encourus sont tels que :

#### 1. Frais d'établissement

Les frais d'établissement sont les dépenses engendrées par la société lors de sa constitution. Ces frais peuvent être amortis, donc étalés sur une période définie en fonction de sa durée d'exploitation, dans ce cas sur une année. Comme mentionné précédemment (cf. supra pp. 49 et 50), il en ressort un total de 1.330 € hors TVA de 21 %, comprenant le dépôt au greffe, l'inscription à la BCE ainsi que les frais de notaire.

## 2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées d'éléments intangibles, tels que le fonds de commerce d'une valeur de 65.000 € mentionné dans l'annonce comprenant la cuisine équipée amorti sur une période de 10 ans (voir Annexe 14), ainsi que le site internet de 4.545 € (cf. supra p.64) amortis sur 5 ans.

## 3. Immobilisations corporelles

À l'inverse, les immobilisations corporelles représentent des éléments tangibles comme les agencements, les installations techniques, le matériel et l'outillage, ainsi que le matériel de bureau et informatique :

- Agencements : Avec un total de 3.285 €, les éléments repris dans les agencements sont le coût de la vitrine réfrigérante (2.438 €), de l'alarme (569 €) ainsi que de l'enseigne (278 €).
- Installations techniques, matériel et outillage : Pour le bon déroulement de la conception de donuts, différents éléments sont nécessaires comme l'appareil à donuts qui permettra aussi leur cuisson (305 €), le bain marie afin de garder le chocolat à une certaine température (279 €). Aussi, différentes installations techniques seront nécessaires, comme la caisse comprenant une boîte noire (2.430 €) et le terminal de paiement (124 €) pour un total de 3.138 €.
- Matériel de bureau, informatique : Pour la bonne gestion de l'activité, il sera primordial de disposer d'un ordinateur (495 €) et d'un téléphone (636 €) appartenant à la société pour un total de 1.131 €.
- Autres immobilisations corporelles : Outre les investissements réalisés lors de la constitution de la société, il va de soi que d'autres investissements seront effectués au fur et à mesure des années, comme l'acquisition d'une machine à café. Il serait intéressant de permettre aux clients de profiter d'une boisson chaude avec leur donut. Cet investissement aurait un coût de 2.493 €.

D'un point de vue comptable, il est impératif d'amortir les investissements qui se trouvent à l'actif du bilan. Pour ce faire, une fiche d'amortissement et le justificatif du prix ont été établis à partir de l'annexe 14 jusqu'à l'annexe 35 pour chacun des investissements (voir Annexes 14-35).

## B. Plan de financement

« Le plan de financement, élément crucial des prévisions financières en création d'entreprise, joue un rôle stratégique en équilibrant besoins et ressources. Il détaille les investissements nécessaires au démarrage de l'activité et identifie les moyens financiers pour les couvrir, influençant directement la stratégie et le modèle économique de l'entreprise. Ce plan, divisé en deux sections - les "emplois" et les "ressources", doit être conçu avec précision pour les premières années, souvent sur trois ans. Sa conception et son équilibre sont essentiels pour la réussite du projet d'entreprise » (Gerard, 2024, para.1).

**Tableau 19 : Plan de financement sur 3 ans**

PLAN DE FINANCEMENT SUR 3 ANS				
		Année 1	Année 2	Année 3
	Démarrage	En-cours		
<b>BESOINS</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>5.876 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Frais d'établissement	1.330 €	0 €	0 €	0 €
Fonds de commerce	65.000 €			
Logiciels	4.545 €	0 €	0 €	0 €
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>7.553 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>2.493 €</b>
Agencements	3.285 €	0 €	0 €	0 €
Installations tech, matériels, outillage	3.138 €	0 €	0 €	0 €
Matériel de transport		0 €	0 €	0 €
Matériel de bureau, informatique	1.131 €	0 €	0 €	0 €
Autres immobilisations corporelles		0 €	0 €	2.493 €
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>5.641 €</b>	<b>-12.295 €</b>	<b>-10.898 €</b>	<b>-12.029 €</b>
Constitution	5.641 €			
Variation		-17.936 €	1.397 €	-1.131 €
<b>Remboursement emprunts</b>		<b>15.389 €</b>	<b>17.103 €</b>	<b>6.347 €</b>
<b>TOTAL DES BESOINS</b>	<b>19.070 €</b>	<b>3.094 €</b>	<b>6.205 €</b>	<b>-3.189 €</b>
<b>RESSOURCES</b>				
<b>Capital</b>	<b>30.000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Comptes courant d'associés</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Emprunts</b>	<b>25.000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Emprunts famille</b>	<b>21.000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Subventions d'investissements</b>	<b>11.565 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>0 €</b>	<b>28.889 €</b>	<b>20.860 €</b>	<b>26.945 €</b>
<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>	<b>87.565 €</b>	<b>28.889 €</b>	<b>20.860 €</b>	<b>26.945 €</b>
<b>Ecart</b>	<b>68.495 €</b>	<b>25.796 €</b>	<b>14.655 €</b>	<b>30.135 €</b>
<b>Ecart cumulé</b>	<b>68.495 €</b>	<b>94.291 €</b>	<b>108.945 €</b>	<b>139.080 €</b>

## 1. Ressources

Lors de l'établissement du plan de financement de « Bionuts » les différentes ressources ont été énumérées, avec tout d'abord le capital social qui constitue l'apport numéraire des dirigeants d'entreprise (un seul dans ce cas), pour un total de 30.000 €. Suivi d'un emprunt bancaire de 25.000 € remboursé en 48 mensualités (voir Annexe 11).

Pour couvrir les dépenses en début d'exercice, un emprunt auprès de la famille sera demandé pour un total de 21.000 € et sera remboursé au cours des deux premiers exercices comptables.

Concernant les primes mises en place dans la région de Bruxelles-Capitale par Bruxelles Économie et Emploi, il existe un certain nombre de conditions afin de les obtenir. Ainsi, une prime « matériel travaux » pourra être demandée pour un total de 11.565 €, soit 15 % de la somme des immobilisations incorporelles (69.545 €) et corporelles (7.553 €).

Cependant, toutes les entreprises ne peuvent pas forcément bénéficier de taux de 15 %, une base de 5 % est d'application. Celle-ci peut être majorée de 10 % pour les starters. Concernant son utilisation, celle-ci sera utilisée dans sa totalité au cours du premier exercice (Bruxelles économie et emploi, s.d.).

Finalement, la capacité d'autofinancement qui reprend le bénéfice brut et la dotation aux amortissements pour un total.

## 2. Besoins

Lors de l'élaboration du plan de financement, les informations reprises dans le plan d'investissement sont mentionnées au niveau des besoins de l'entreprise. Aussi, les remboursements d'emprunt réalisés au cours de l'exercice apparaissent dans le plan de trésorerie (cf. supra p.71) ainsi que le besoin en fonds de roulement dont le calcul sera détaillé ultérieurement (cf. infra p. 79).

Finalement, on constate un écart positif entre les ressources et les besoins qui ne cesse d'augmenter, ce qui signifie que l'entreprise dispose de plus en plus de ressources pour couvrir ses besoins.

## C. Plan de trésorerie

Sous forme de tableau, le plan de trésorerie est utilisé dans le but d'avoir une vue d'ensemble sur le budget qui sera nécessaire pour faire face aux encaissements et aux décaissements. Pour ce faire, une hypothèse sur trois années sera réalisée (voir Annexes 8-10).

Concernant le cas « Bionuts », il existe un certain nombre de dépenses dont la majorité sont des charges fixes qui seront réalisées chaque mois comme : le loyer, les fournitures d'énergie, les rémunérations, les remboursements d'emprunt et encore tant d'autres.

Il s'agit d'un tableau comprenant une série de données, il faut prendre en considération le fait que les données puissent ne pas être totalement exhaustives, le but étant de se rapprocher de la réalité.

**Tableau 20 : Plan de trésorerie sur 12 mois pour N1**

PLAN DE TRESORERIE SUR 12 MOIS (ANNEE 1)																	
	Total HTVA	Montant TVA	Total TVAC		Début exercice	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
RECETTES				Capital ou augmentation de capital	30.000 €												
				Emprunts bancaire	25.000 €												
				Subventions d'investissement	11.565 €												
				Emprunt famille	21.000 €												
	195.000 €	11.700 €	206.700 €	Ventes Produit 6%		17.080 €	16.705 €	17.080 €	16.705 €	15.955 €	17.080 €	17.080 €	17.080 €	17.080 €	17.455 €	16.330 €	21.070 €
	<b>195.000 €</b>	<b>11.700 €</b>	<b>206.700 €</b>	<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>87.565 €</b>	<b>17.080 €</b>	<b>16.705 €</b>	<b>17.080 €</b>	<b>16.705 €</b>	<b>15.955 €</b>	<b>17.080 €</b>	<b>17.080 €</b>	<b>17.080 €</b>	<b>17.080 €</b>	<b>17.455 €</b>	<b>16.330 €</b>	<b>21.070 €</b>
DEPENSES	1.330 €	279 €	1.610 €	Frais d'établissements	1.610 €												
	69.545 €	954 €	70.500 €	Achats d'immobilisations incorporelles	70.500 €												
	7.553 €	1.586 €	9.139 €	Achats d'immobilisations corporelles	9.139 €												
	30.116 €	1.807 €	31.923 €	Achats de matières premières TVA 6%	2.458 €	2.446 €	2.458 €	2.446 €	2.378 €	2.458 €	2.458 €	2.458 €	2.458 €	2.501 €	2.414 €	2.458 €	2.532 €
	4.317 €	259 €	4.576 €	Achat de garnitures TVA 6 %	363 €	337 €	363 €	337 €	284 €	363 €	363 €	363 €	363 €	390 €	310 €	363 €	374 €
	2.557 €	537 €	3.094 €	Redevance certisys		3.094 €											
	144 €	30 €	175 €	Fournitures d'affichage		175 €											
	2.813 €	591 €	3.404 €	Fournitures d'emballage		284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €	284 €
	6.209 €	1.304 €	7.513 €	Fournitures énergie, eau, ...		626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €	626 €
	31.200 €		31.200 €	Loyer et charges locatives		2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €	2.600 €
	621 €		621 €	Prime d'assurance incendie		621 €											
	402 €		402 €	Prime d'assurance accident de travail		402 €											
	155 €	33 €	187 €	Frais alarme visionnage et incendie		16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	16 €
	625 €	131 €	756 €	Frais internet et téléphone		48 €	48 €	48 €	48 €	48 €	48 €	78 €	78 €	78 €	78 €	78 €	78 €
	325 €	68 €	393 €	Frais de publicité : flyers		131 €					131 €						131 €
	79 €	17 €	96 €	Frais de publicité : réseaux sociaux		8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €	8 €
	16.394 €		16.394 €	Rémunération dirigeant		1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €	1.366 €
	798 €		798 €	ATN dirigeant PLCI		66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €	66 €
	2.782 €		2.782 €	ATN dirigeant cotisations sociales					927 €		927 €				927 €		
	1.472 €		1.472 €	Précompte dirigeant			134 €	134 €	134 €	134 €	134 €	134 €	134 €	134 €	134 €	134 €	134 €
	47.232 €		47.232 €	Rémunération ouvriers		3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €	3.936 €
	22.108 €		22.108 €	Secrétariat social			2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €
	5.389 €		5.389 €	Remboursement de l'emprunt			482 €	484 €	485 €	487 €	488 €	490 €	491 €	493 €	495 €	496 €	498 €
	811 €		811 €	Charges financières intérêts d'emprunt			82 €	80 €	79 €	77 €	75 €	74 €	72 €	71 €	69 €	67 €	66 €
	10.000 €		10.000 €	Remboursement emprunt famille			1.000 €	1.000 €	2.000 €	500 €	1.000 €	500 €		1.000 €	1.500 €	1.500 €	
				Impôts et taxes													
	2.026 €		2.026 €	TVA à décaisser									136 €				1.891 €
	<b>265.672 €</b>	<b>7.317 €</b>	<b>272.990 €</b>	<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>84.070 €</b>	<b>16.156 €</b>	<b>15.479 €</b>	<b>15.440 €</b>	<b>17.247 €</b>	<b>14.979 €</b>	<b>15.609 €</b>	<b>15.936 €</b>	<b>14.644 €</b>	<b>15.578 €</b>	<b>16.839 €</b>	<b>16.009 €</b>	<b>16.615 €</b>
				<b>TRESORERIE MENSUELLE</b>		<b>924 €</b>	<b>1.226 €</b>	<b>1.640 €</b>	<b>-542 €</b>	<b>976 €</b>	<b>1.471 €</b>	<b>1.144 €</b>	<b>2.436 €</b>	<b>1.502 €</b>	<b>616 €</b>	<b>321 €</b>	<b>4.455 €</b>
				<b>SOLDE MENSUEL</b>	<b>3.495 €</b>	<b>4.419 €</b>	<b>5.646 €</b>	<b>7.286 €</b>	<b>6.744 €</b>	<b>7.720 €</b>	<b>9.191 €</b>	<b>10.335 €</b>	<b>12.771 €</b>	<b>14.273 €</b>	<b>14.889 €</b>	<b>15.210 €</b>	<b>19.666 €</b>



## 1. Recettes

Dans le cadre de « Bionuts », les seules recettes sont le fruit de la vente de donuts. Pour le calcul du chiffre d'affaires, il est d'abord question de mettre en place des horaires d'ouverture qui seront :

- Du lundi au samedi : de 10H00 à 18H00
- Le dimanche : de 10H00 à 16H00

Concernant les journées d'ouverture, l'hypothèse est telle que la boutique sera ouverte tous les jours sauf les jours fériés, soit 12 jours au cours de l'année.

**Tableau 21 : Chiffre d'affaires prévisionnel N1**

Chiffre d'affaires prévisionnel														
2024	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre		
Jours ouverts	30	29	30	29	27	30	30	30	30	31	28	30	6	354
Entre 0 et 10 €	1.877,36	1.834,91	1.877,36	1.834,91	1.750,00	1.877,36	1.877,36	1.877,36	1.877,36	1.919,81	1.792,45	1.877,36	396,23	22.669,81
10 - 20 €	8.179,25	7.995,28	8.179,25	7.995,28	7.627,36	8.179,25	8.179,25	8.179,25	8.179,25	8.363,21	7.811,32	8.179,25	1.698,11	98.745,28
20 - 30 €	4.339,62	4.245,28	4.339,62	4.245,28	4.056,60	4.339,62	4.339,62	4.339,62	4.339,62	4.433,96	4.150,94	4.339,62	990,57	52.500,00
30 - 40 €	1.716,98	1.683,96	1.716,98	1.683,96	1.617,92	1.716,98	1.716,98	1.716,98	1.716,98	1.750,00	1.650,94	1.716,98	396,23	20.801,89
40 - 50 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plus de 50 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	283,02	283,02
CA	16.113,21	15.759,43	16.113,21	15.759,43	15.051,89	16.113,21	16.113,21	16.113,21	16.113,21	16.466,98	15.405,66	16.113,21	3.764,15	195.000,00

Marge brute

**Tableau 22 : Chiffre d'affaires prévisionnel N2**

2025 - 3%	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre		
Jours ouverts	30	28	31	28	29	28	30	30	30	31	28	30	6	353
Entre 0 et 10 €	1.933,68	1.889,95	1.933,68	1.889,95	1.802,50	1.933,68	1.933,68	1.933,68	1.933,68	1.977,41	1.846,23	1.933,68	408,11	23.349,91
10 - 20 €	8.424,62	8.235,14	8.424,62	8.235,14	7.856,18	8.424,62	8.424,62	8.424,62	8.424,62	8.614,10	8.045,66	8.424,62	1.749,06	101.707,64
20 - 30 €	4.469,81	4.372,64	4.469,81	4.372,64	4.178,30	4.469,81	4.469,81	4.469,81	4.469,81	4.566,98	4.275,47	4.469,81	1.020,28	54.075,00
30 - 40 €	1.768,49	1.734,48	1.768,49	1.734,48	1.666,46	1.768,49	1.768,49	1.768,49	1.768,49	1.802,50	1.700,47	1.768,49	408,11	21.425,94
40 - 50 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plus de 50 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	291,51	291,51
CA	16.596,60	16.232,22	16.596,60	16.232,22	15.503,44	16.596,60	16.596,60	16.596,60	16.596,60	16.960,99	15.867,83	16.596,60	3.877,08	200.850,00

Marge brute

**Tableau 23 : Chiffre d'affaires prévisionnel N3**

2026 - 4%	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre		
Jours ouverts	30	28	31	28	27	30	30	30	30	31	28	30	6	353
Entre 0 et 10 €	2.011,03	1.965,55	2.011,03	1.965,55	1.874,60	2.011,03	2.011,03	2.011,03	2.011,03	2.056,50	1.920,08	2.011,03	424,44	24.283,90
10 - 20 €	8.761,61	8.564,55	8.761,61	8.564,55	8.170,43	8.761,61	8.761,61	8.761,61	8.761,61	8.958,67	8.367,49	8.761,61	1.819,02	105.775,95
20 - 30 €	4.648,60	4.547,55	4.648,60	4.547,55	4.345,43	4.648,60	4.648,60	4.648,60	4.648,60	4.749,66	4.446,49	4.648,60	1.061,09	56.238,00
30 - 40 €	1.839,23	1.803,86	1.839,23	1.803,86	1.733,12	1.839,23	1.839,23	1.839,23	1.839,23	1.874,60	1.768,49	1.839,23	424,44	22.282,98
40 - 50 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plus de 50 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	303,17	303,17
CA	17.260,47	16.881,51	17.260,47	16.881,51	16.123,58	17.260,47	17.260,47	17.260,47	17.260,47	17.639,43	16.502,54	17.260,47	4.032,16	208.884,00

Marge brute

Lors de l'établissement du chiffre d'affaires, il est d'abord question du nombre de personnes qui viendront réellement se procurer le produit. En se basant sur l'enquête réalisée sur un échantillon de 157 personnes, il en ressort que 91,1 % sont réellement intéressées par le concept (voir Annexe 7).

Le calcul du chiffre d'affaires a été fait sur base du panier moyen. Il s'agit d'une manière de calculer les recettes que l'activité génèrerait. À la suite du sondage effectué, il en ressort les différentes tranches de prix dont les clients seraient prêts à payer à chacune de leurs visites ainsi que la fréquence de leur venue (voir Annexe 7).

**Tableau 24 : Panier moyen par fréquence de visite**

Panier moyen pour 157 clients 91,1 %					Prix moyen HTVA					Panier moyen pour 157 clients 91,1 %					Prix moyen HTVA					Panier moyen pour 157 clients 91,1 %					Prix moyen HTVA				
Panier moyen		Entre 0 et 10 €		4,72			Panier moyen		20 - 30 €		23,58			Panier moyen		40 - 50 €		42,45			Panier moyen		40 - 50 €		42,45				
Nb clients				46			Nb clients				22			Nb clients				1			Nb clients				1				
Fréquence	Occasionnellement		29,90%	14			Fréquence	Occasionnellement		29,90%	7			Fréquence	Occasionnellement		29,90%	0			Occasionnellement		29,90%	0					
	Quotidiennement		20,40%	9				Quotidiennement		20,40%	4				Quotidiennement		20,40%	0			Quotidiennement		20,40%	0					
	2 à 3 fois par semaine		27,40%	12				2 à 3 fois par semaine		27,40%	6				2 à 3 fois par semaine		27,40%	0			2 à 3 fois par semaine		27,40%	0					
	1 fois par semaine		12,70%	6				1 fois par semaine		12,70%	3				1 fois par semaine		12,70%	0			1 fois par semaine		12,70%	0					
	2 à 3 fois par mois		9,60%	4				2 à 3 fois par mois		9,60%	2				2 à 3 fois par mois		9,60%	0			2 à 3 fois par mois		9,60%	0					
Panier moyen pour 157 clients 91,1 %					Prix moyen HTVA					Panier moyen pour 157 clients 91,1 %					Prix moyen HTVA					Panier moyen pour 157 clients 91,1 %					Prix moyen HTVA				
Panier moyen		10 - 20 €		14,15			Panier moyen		30 - 40 €		33,02			Panier moyen		Plus de 50 €		47,17			Panier moyen		Plus de 50 €		47,17				
Nb clients				66			Nb clients				7			Nb clients				2			Nb clients				2				
Fréquence	Occasionnellement		29,90%	20			Fréquence	Occasionnellement		29,90%	2			Fréquence	Occasionnellement		29,90%	1			Occasionnellement		29,90%	1					
	Quotidiennement		20,40%	13				Quotidiennement		20,40%	1				Quotidiennement		20,40%	0			Quotidiennement		20,40%	0					
	2 à 3 fois par semaine		27,40%	18				2 à 3 fois par semaine		27,40%	2				2 à 3 fois par semaine		27,40%	0			2 à 3 fois par semaine		27,40%	0					
	1 fois par semaine		12,70%	8				1 fois par semaine		12,70%	1				1 fois par semaine		12,70%	0			1 fois par semaine		12,70%	0					
	2 à 3 fois par mois		9,60%	6				2 à 3 fois par mois		9,60%	1				2 à 3 fois par mois		9,60%	0			2 à 3 fois par mois		9,60%	0					

Pour mieux comprendre le procédé de calcul, il faut se concentrer sur l'une des tranches comme celle entre 0 et 10 €. Il en ressort que 50 personnes seraient prêtes à payer cette somme lors de chacune de leurs visites, soit une moyenne de prix de 4,72 € HTVA. Le nombre de répondants est rapporté à 46, ce qui équivaut à 91,1 % des 50. Ensuite, ce chiffre est multiplié par le pourcentage de fréquentation.

À la suite du calcul pour chacun des paniers moyens, il en ressort un nombre total arrondi à l'unité de 140 clients dont :

- Occasionnellement : 44 ; inclus comme 6 fois par an
- Quotidiennement : 27
- 2 à 3 fois par semaine : 38 ; inclus comme 2 fois par semaine
- 1 fois par semaine : 18
- 2 à 3 fois par mois : 13 ; inclus comme 2 fois par mois

Pour avoir une image des plus réalistes, il est intéressant de comparer ces résultats avec la fréquentation quotidienne de la rue du Bailli vue précédemment (cf. supra p. 62).

**Tableau 25 : Rapport entre la fréquentation de la rue du Bailli et l'enquête**

Fréquence	Rue du Bailli	Enquête	%
Lundi	5.600	27	0,48%
Mardi	6.100		0,44%
Mercredi	6.400		0,42%
Jeudi	6.400		0,42%
Vendredi	6.400		0,42%
Samedi	6.600		0,41%
Dimanche	4.200		0,64%
	41.700		3%

Si l'on se base sur la fréquentation enregistrée quotidiennement au niveau de la rue du Bailli, le nombre de clients potentiels journalier obtenu par le biais de l'enquête est fort plausible, car cela ne représente que 0,48 % du nombre de passants. Malgré tout, pour avoir une vue d'ensemble, le chiffre d'affaires sera revu à la hausse ainsi qu'à la baisse de 20 %, ce qui permet d'obtenir :

**Tableau 26 : Chiffre d'affaires revu (+/-)**

Chiffre d'affaires	N1	N2	N3
Revue à la hausse	230.918,87	285.415,72	296.832,35
Moyen	195.000,00	200.850,00	203.542,88
Revue à la baisse	159.081,13	131.082,85	136.326,17

En analysant ces différences, il en ressort qu'avec ses apports de base, « Bionuts » ne possède pas les ressources nécessaires pour couvrir les dépenses encourues au cours de l'année si le chiffre d'affaires est revu à la baisse. Cependant, comme mentionné, la proportion de la population reprise lors de l'élaboration de ce plan financier représente environ 0,50 % de la population réelle qui passe au niveau de la rue du Bailli. Ce qui réconforte quant à la viabilité de ce projet.

## 2. Dépenses

Il existe un certain nombre de dépenses figurant dans le plan de trésorerie. C'est aussi le cas de « Bionuts », malgré tout, ce sont principalement les achats de matières premières, la redevance Certisys et les rémunérations qui seront analysés.

### ACHAT DE MATIÈRES PREMIÈRES

Pour les achats de matières premières, celles-ci ont été séparées d'une part l'achat de matières premières pour la conception des donuts ainsi que de la réalisation des glaçages, et d'une autre part l'achat de matières premières pour les garnitures.

Dans les deux cas, une fiche produit a été réalisée pour chacune des catégories définies par les répondants.

- *Donut et glaçage*

Pour la conception des donuts et du glaçage, des fiches produit ont été réalisées. La base du calcul étant l'enquête réalisée suite à la récolte d'un certain nombre de répondants par rapport au glaçage sélectionné. Sur ce total, seulement 91,1 % ont été sélectionnés. Cependant, étant donné que le total était toujours supérieur aux 140 clients repris dans la base du calcul du chiffre d'affaires, ceux-ci ont été rapportés à 140 clients.

**Tableau 27 : Glaçage : Proportion des clients**

Glaçages	Enquête	91,10%	Chiffre d'affaires
Chocolat	89	81	44
Sucre	71	65	35
Fruits	45	41	22
Caramel	42	38	21
Café	39	36	19
<i>Total</i>	286	261	140

Concernant les fiches produit, celles-ci seront reprises en totalité en annexe (voir Annexes 44-53). Les fiches ont été réalisées sur la base des jours d'ouverture, soit de 27 à 31 jours, comme cela a été le cas pour le chiffre d'affaires.

En fonction de chacune des recettes, les quantités utiles ont été reprises par glaçage en prenant le nombre de personnes intéressées obtenu ci-dessus et de la fréquence.

Pour comprendre l'analyse faite, il est intéressant de se concentrer sur un produit comme le sucre de canne dont la fiche produit est telle que :

**Tableau 28 : Fiche produit : Sucre de canne**

	<i>Sucre de canne</i>		
	Intitulé		Quantité
Donuts	Quotidiennement (27)	20,40%	5.580
	2 à 3 fois par semaine (38)	27,40%	2.027
	1 fois par semaine (18)	12,70%	480
	2 à 3 fois par mois (13)	9,60%	173
	<b>Total</b>		<b>8.260</b>
Glaçage chocolat	Quotidiennement (9)	20,40%	-
	2 à 3 fois par semaine (12)	27,40%	-
	1 fois par semaine (6)	12,70%	-
	2 à 3 fois par mois (4)	9,60%	-
	<b>Total</b>		<b>-</b>
Glaçage sucre	Quotidiennement (7)	20,40%	2.604
	2 à 3 fois par semaine (10)	27,40%	960
	1 fois par semaine (4)	12,70%	192
	2 à 3 fois par mois (3)	9,60%	72
	<b>Total</b>		<b>3.828</b>
Glaçage fruits	Quotidiennement (4)	20,40%	2.790
	2 à 3 fois par semaine (6)	27,40%	1.080
	1 fois par semaine (3)	12,70%	270
	2 à 3 fois par mois (2)	9,60%	90
	<b>Total</b>		<b>4.230</b>
Glaçage caramel	Quotidiennement (4)	20,40%	1.860
	2 à 3 fois par semaine (6)	27,40%	720
	1 fois par semaine (3)	12,70%	180
	2 à 3 fois par mois (2)	9,60%	60
	<b>Total</b>		<b>2.820</b>
Glaçage café	Quotidiennement (4)	20,40%	2.480
	2 à 3 fois par semaine (5)	27,40%	800
	1 fois par semaine (2)	12,70%	160
	2 à 3 fois par mois (2)	9,60%	80
	<b>Total</b>		<b>3.520</b>
			<b>22.658</b>
		Cout mensuel total HTVA :	202,68 €

○ *Garnitures*

Comme pour les glaçages, des fiches produits ont été établies, indiquant une garniture de 15 gr en fonction de la fréquence et des jours d'ouverture pendant le mois (voir Annexe 43).

- *Redevance Certisys*

Comme vu précédemment (cf. supra p. 8), lorsqu'un commerce souhaite vendre des produits en étant certifié « bio », il est impératif de faire une demande auprès de l'organisation Certisys (2024).

Il existe différents tarifs de base, dont la redevance minimale annuelle de 1.045 €, l'ouverture de nouveau dossier pour 796 € valable pendant 2 ans, un contrôle d'au moins 2 heures au prix de 100 €/h, un contrôle renforcé administratif pour 66 €/h et un acompte lors de l'ouverture de 450 €.

Concernant « Bionuts », lors du premier exercice comptable, la redevance a été prise en compte de charge pour un total de 2.557 € HTVA. La deuxième année, la redevance était de 1.045 € HTVA contre 1.841 € pour la troisième année.

- *Rémunérations*

L'hypothèse des rémunérations est telle que le dirigeant d'entreprise percevra une même rémunération durant les 3 exercices comptables avec un budget annuel de 45.983 € simulé auprès de l'agence Partena Professional (voir Annexe 54).

La rémunération nette du dirigeant, étant de 2.301 €, s'explique par une rémunération de base de 3.100 €, différents avantages en nature comme la pension libre complémentaire pour indépendants (PLCI) de 108 €, ainsi que les cotisations sociales de 1.871 € par trimestre, aussi, le précompte professionnel d'une valeur de 799 €.

« Un avantage de toute nature est un avantage qu'un employeur ou une entreprise accorde à un membre de son personnel ou à l'un de ses dirigeants (voiture de société, disposition d'un immeuble, prêt d'argent à un taux avantageux, etc.).

Cet avantage de toute nature est considéré comme un revenu professionnel. Le travailleur ou dirigeant d'entreprise qui le reçoit devra donc payer de l'impôt sur le montant correspondant à la valeur de l'avantage de toute nature » (SPF Finances, 2024, para.1).

- *Ouvriers*

En ce qui concerne les ouvriers, il sera impératif d'embaucher deux ouvriers, une personne en cuisine et une autre personne en salle. L'hypothèse étant que le salaire respectif de chacun est identique avec une rémunération brute de 2.300 € contre 1.968 € en net (voir Annexe 55).

La rémunération des ouvriers engendrera par mois un coût de 2.973 € comprenant le salaire net ainsi que le paiement du secrétariat social qui s'occupe du paiement de l'ONSS et du précompte, pour un total de 1.005 €. En plus de la rémunération, l'employeur se doit de payer des pécules de vacances à ses ouvriers, mais n'est en aucun cas obligé de payer un 13<sup>e</sup> mois. De ce fait, dans le cadre de « Bionuts », une provision pécule de vacances a été réalisée au cours de la première année d'exercice pour un total de 6.123 € dont le calcul est tel que :

**Tableau 29 : Calcul du pécule de vacances et sa provision**

<b>Provision pécule de vacances :</b>	
Salaire brut (2 ouvriers)	55.200,00 €
Pécule	10,27%
Provision pécule de vacances	6.122,56 €
<b>Pécule de vacances :</b>	
Salaire brut (2 ouvriers)	55.200,00 €
108%	59.616,00 €
Pécule de vacances de 15,38 %	9.168,94 €
<b>Différence à mettre en charges</b>	<b>3.046,38 €</b>

Le calcul de la provision pour pécule de vacances des ouvriers est basé sur le salaire brut de 55.200 € majoré à 108 %. Et par la suite multiplié par 10,27 % pour obtenir une provision de 6.123 €. Au cours de l'exercice suivant, le calcul des péculs de vacances doit être fait, mais cette fois-ci à 15,38 % du salaire brut majoré de 108 %. Le résultat étant de 9.169 €, la différence est à mettre en charge au compte de résultat pour un total de 3.046 €.

#### D. Analyse financière : Bilan

« Le bilan d'une entreprise est une photographie fidèle de sa situation financière à un moment donné, révélant à la fois ses biens (actif) et ses dettes (passif). Ce tableau essentiel, variant selon les besoins spécifiques (bilan comptable, financier, fonctionnel, ou prévisionnel), fournit une vue d'ensemble des ressources mobilisées pour financer l'activité, des immobilisations nécessaires à l'exploitation jusqu'aux obligations envers les tiers ... Le bilan d'une entreprise est un tableau qui montre sa situation patrimoniale à un instant T, en général la clôture des comptes » (Delemarle, 2024, para.1).

L'analyse financière permet de comprendre la situation de l'entreprise d'un point de vue financier. Il existe différentes sous-branches dont l'analyse du bilan qui comprend le calcul du fonds de roulement (FR), du besoin de fonds de roulement (BFR) et de la trésorerie nette (TN) dont le détail au complet se trouve en annexe (voir Annexe 12).

**Tableau 30 : Analyse financière sur 3 années**

	<b>N1</b>	<b>N2</b>	<b>N3</b>
<b>FR</b>	-9.733	2.418	16.791
<b>BFR</b>	-12.295	-10.898	-12.029
<b>TN</b>	2.562	13.316	28.820

## 1. Fonds de roulement

Le fonds de roulement correspond à la différence entre les actifs circulants et les passifs circulants, soit les capitaux provisoires. Le résultat obtenu permet de savoir si l'entreprise dispose suffisamment d'actifs circulants d'exploitation et de trésorerie afin de couvrir ses dettes à court terme.

Un fonds de roulement positif signifie que les actifs peuvent couvrir le passif à court terme. Cependant, il faut que le montant obtenu puisse couvrir le besoin en fonds de roulement. Dans le cadre de « Bionuts », ce n'est que lors de la 3<sup>e</sup> année que la situation se stabilise.

## 2. Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement signifie la différence entre les actifs circulants d'exploitation et les capitaux provisoires d'exploitation. Le résultat obtenu doit être positif ou négatif en fonction du secteur d'activité de l'entreprise.

« Un BFR positif signifie que l'entreprise a besoin de financement externe pour ses opérations à court terme, tandis qu'un BFR négatif indique un excédent de ressources, ce qui peut améliorer la trésorerie nette de l'entreprise » (Naudin, 2024, para.1).

« Bionuts » dispose d'un BFR négatif, cependant la légère diminution durant la deuxième année s'explique par le remboursement des capitaux à court terme, entre autres les emprunts.

## 3. Trésorerie nette

La trésorerie nette correspond à la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. Si le FR couvre la BFR, cela signifie que la société dispose suffisamment de liquidité. L'inverse prouve que l'entreprise n'a pas les ressources financières nécessaires.

## E. Seuil de rentabilité

« Le seuil de rentabilité est une notion cruciale pour toute entreprise, définissant le volume de chiffre d'affaires nécessaire à réaliser sur un exercice comptable pour couvrir l'ensemble de ses charges et éviter les pertes. Cette mesure, qui distingue les charges fixes des variables, guide les entrepreneurs dans l'établissement de leurs objectifs financiers et dans la prise de décisions stratégiques. En dessous de ce seuil, l'entreprise se trouve en situation déficitaire, tandis qu'au-dessus, elle commence à générer des bénéfices » (Lecoanet, 2024, para.1).

En résumé, le seuil de rentabilité correspond au chiffre d'affaires qu'il faut au minimum atteindre pour que le résultat soit nul et commence donc à générer des bénéfices.

Pour ce faire, on distingue les charges sous forme de charges fixes, donc des charges qui ne sont en aucun cas en lien avec l'activité principale de l'entreprise, que les recettes fluctuent ou inversement. Quant aux charges variables, celles-ci sont en lien avec l'activité générée par la société. De ce fait, plus l'activité générera de chiffre d'affaires, plus les charges variables augmenteront.



En analysant les résultats obtenus pour les trois années (voir Annexe 13), le seuil de rentabilité obtenu est tel que :

- Première année : 154.900 € ; point mort : 290 jours
- Deuxième année : 175.431 € ; point mort : 318 jours
- Troisième année : 172.235 € ; point mort : 300 jours

Il faudrait donc 290 jours lors de la première année d'exercice pour que l'activité atteigne un résultat nul, soit le seuil de rentabilité de 154.900 €. Les variations quant au seuil de rentabilité s'expliquent, dans le cas de « Bionuts », par la diminution ou l'augmentation des charges variables et du chiffre d'affaires.

Afin d'avoir une perspective globale ainsi qu'une comparaison détaillée, il est important de comparer le seuil de rentabilité journalier nécessaire avec le chiffre d'affaires prévisionnel obtenu précédemment (cf. supra p. 72)

Pour ce faire, il est nécessaire de prendre le chiffre d'affaires mensuel qui sera divisé par le nombre de jours réellement ouverts, et ce, pour chaque mois. Par la suite, une moyenne des résultats obtenus doit être réalisée, ce qui permettra le calcul. De même pour le seuil de rentabilité, celui-ci doit être rapporté au nombre de jours annuels ouverts, ce qui permet d'obtenir :

**Tableau 30 : Analyse du seuil de rentabilité moyen par jour**

Analyse journalière moyenne	N1	N2	N3
Chiffre d'affaires	547	565	588
Seuil de rentabilité	438	497	488

Sur base de ces résultats, il en ressort un seuil de rentabilité légèrement inférieur au chiffre d'affaires moyen obtenu. Cependant, les montants démontrent une certaine crédibilité des calculs et prévisions réalisés. La traduction est-elle que même si le chiffre d'affaires est moindre que les prévisions faites, « Bionuts » devrait être rentable.

Concernant le résultat de fin d'exercice, celui-ci a aussi été établi pour les 3 premières années (voir Annexes 8-10). Lors de la première année d'exercice de « Bionuts », le résultat de fin d'exercice est assez positif avec un bénéfice net de 14.806 € au compte de résultat.

- Première année : 14.806
- Deuxième année : 9.447
- Troisième année : 13.917

Les résultats encourus durant les trois premières années de l'existence de « Bionuts » sont positifs, malgré la légère diminution durant la deuxième.

## IX. CONCEPTION ET CHAÎNE DE LOGISTIQUE

### 1. Processus de conception

À base de courgettes, les donuts « Bionuts » ne pourront pas être préparés plus de 24 heures avant la première cuisson. De préférence, le temps moyen devrait être de 12 heures, dû à l'humidité contenue dans la courgette. Laisser la pâte trop longtemps, même si celle-ci est dans un contenant hermétique et au frais, pourrait avoir un effet inverse. La pâte pourrait donc être préparée le soir avant l'ouverture pour le lendemain. Quant au temps de repos, il faudrait environ 1 heure pour que celle-ci puisse se lever convenablement et ainsi avoir des donuts moelleux.

Pour comparer avec une pâte classique, celle-ci peut être préparée jusqu'à 24 heures, ce qui offre une certaine marge de liberté par rapport aux donuts à base de légumes. Même si le temps pourrait être rallongé jusqu'à 24 heures, ce n'est pas préconisé.

En ce qui concerne les glaçages, le temps de conservation varie, celui-ci peut être gardé au réfrigérateur. Cependant, pour garder une certaine qualité des produits, le glaçage sera principalement conservé au frais ; le temps de conservation peut aller en moyenne jusqu'à une semaine. Aussi, il faut prendre en considération le fait que le temps de conservation dépendra des produits utilisés. Au minimum, le délai est de 2 jours de conservation.

De ce fait, il faudrait que la pâte soit préparée dans les environs de 06H00 du matin, les cuissons devront être faites avant l'ouverture, soit au maximum 10H00. Le temps de conservation d'un donut après sa cuisson est comme celui d'un donut classique. Après cuisson, le produit peut être conservé en moyenne entre 1 à 2 jours à température ambiante, de préférence. Évidemment, pour les consommateurs, qui le souhaitent, le produit peut être placé au réfrigérateur. Par la suite, il devra être décongelé au frais afin de garantir la qualité du produit et ainsi prévenir de toutes bactéries qui pourraient être causées dû au changement de température.

Quant aux garnitures, les produits étant secs, ceux-ci peuvent être gardés plus longtemps. Cependant, ils devront être correctement conservés dans des boîtes hermétiques, car comme pour la pâte, due à l'humidité, la qualité peut rapidement être détériorée.

### 2. Chaîne d'approvisionnement

Il existe différentes étapes à prendre en compte pour les entreprises lors de la chaîne d'approvisionnement. Tout d'abord, concernant les fournisseurs, il est important d'avoir une certaine flexibilité en matière de délais de livraison afin de ne pas être à court de produits, comme c'est le cas pour « Bionuts » (cf. supra p.58). Cela permettra d'effectuer les commandes chaque fin de mois pour le mois qui suit.

En ce qui concerne la logistique en matière de création, pour suivre le processus de conception, il faudrait que les donuts soient préparés endéans les 12 heures avant l'ouverture de la boutique, soit

au minimum à 22H00. Il faudrait environ 3 heures pour réaliser la pâte et la mettre au frais. Le lendemain matin, avant l'ouverture, il faudrait au minimum qu'à 8H00 ceux-ci soient préparés. Ce qui correspondrait à environ 2 heures de temps, soit au total minimum 5 heures de travail. À noter qu'avec l'appareil à donuts, ce sont au total 300 donuts qui peuvent être produits (voir Annexe 22).

Concernant le glaçage et la garniture des donuts, certains produits devront être conservés au frais, ce qui explique l'acquisition d'une vitrine réfrigérante (voir Annexe 34) et pour le chocolat, par exemple, l'utilisation d'un bain-marie (voir Annexe 20) comprenant la possibilité de garder la température constante.

En résumé, la pâte à donuts préparée au préalable sera préparée le lendemain matin, suivra une période de repos pour que la pâte puisse lever et le processus de cuisson. Une fois le donut à température ambiante, les potentiels clients pourront personnaliser à leur guise le produit qui sera vendu individuellement ou par box spécialement en boutique pour commencer.

### 3. Péremption et invendus

« Les pertes alimentaires correspondent à une diminution, à n'importe quel stade de la chaîne alimentaire, avant le stade de la consommation, de la masse de denrées qui étaient à l'origine destinées à la consommation humaine, quelle qu'en soit la cause. Les gaspillages alimentaires sont le fait de jeter ou de laisser se gâter des denrées propres à la consommation humaine au stade de la consommation, quelle qu'en soit la cause » (État de l'environnement wallon, 2023, para.2).

Selon les informations communiquées par Statista (2023), au niveau mondial, il y aurait au total 10 % de la nourriture qui serait perdue durant la transformation et 13 % pendant la distribution. À noter que ces données comprennent la consommation des ménages, mais aussi celle du secteur de la restauration. En tête de liste, ce sont principalement les fruits et les légumes qui sont le plus gaspillés, avec au total, 450 millions de tonnes chaque année.

Étant des produits nécessaires à la création du donut chez « Bionuts », il sera impératif et primordial de réduire cet impact et ainsi permettre de diminuer l'émission à effet de serre en donnant une seconde vie aux produits. Ainsi, l'utilisation de plateformes de revente pourrait être positive.

Too Good To Go est une application qui permet la vente de paniers surprise comprenant différents produits comme des salades, pains, pâtisseries, sushi, smoothies, pizza, donuts, burgers, etc. « ... entreprise à impact social qui revête d'une planète sans gaspillage. Too Good To Go a été fondée en 2015 à Copenhague pour lutter contre le gaspillage alimentaire » (Too Good to Go, 2023).

Par le biais de cette application, les consommateurs peuvent acheter les produits à des prix réduits. Le bénéfice réalisé dépendra donc des ventes, mais malgré tout, cela permettra de ne pas jeter les donuts et donc de diminuer le gaspillage. Il faut aussi prendre en compte le fait que cela pourrait permettre à l'enseigne de se faire connaître auprès des clients de Too Good To Go.

## X. PRISE DE RECUL

Après des mois de travail et de recherches pour établir cette étude de création d'entreprise, vient la partie prise de recul. Celle-ci comprendra les limites, les réflexions, les défis, les contraintes et encore tant d'éléments constatés lors de l'établissement de ce plan financier.

Tout d'abord, concernant l'idée de ce projet qui était la conception et la personnalisation de donuts issus de l'agriculture biologique, il s'agit d'un projet qui pourrait plaire aux potentiels clients, mais qui fut tout de même compliqué à atteindre. Le but de ce projet était de se procurer des produits provenant de Belgique et biologiques. C'est lors des recherches de fournisseurs que l'idée de produits 100 % belges a été mise de côté, car premièrement, tous les produits ne peuvent être issus de la Belgique, comme la vanille, par exemple. De plus, lors des recherches de fournisseurs, l'un des principaux défis était de trouver des fournisseurs qui permettaient de consulter les prix sans être client professionnel ou dont les prix n'étaient pas trop élevés.

Ensuite, concernant l'enquête utilisée comme base de calcul et de réflexion, celle-ci a généré des avis assez positifs quant à ce projet. Cependant, les données recueillies se limitent à un petit échantillon de 157 répondants, ce qui est un point crucial à prendre en considération. En effet, un nombre plus élevé de répondants aurait rendu le plan financier plus réaliste et concret.

En ce qui concerne l'emplacement de la boutique, le siège social sera situé rue du Bailli, lieu souhaité dans la commune d'Ixelles. Toutefois, le loyer du bien choisi ne correspond pas au montant qui sera réellement dû. Cette estimation de prix permet d'avoir une idée générale des tarifs pratiqués dans cette zone. Par ailleurs, l'annonce initialement repérée sur le site d'Immo Web a été retirée, ce qui a été assez contraignant. En conséquence, avec seulement une capture d'écran de l'annonce, les détails n'étaient plus visibles, à l'exception de ce qui a pu être mémoriser, notamment concernant le fonds de commerce qui incluait une cuisine entièrement équipée, une cave, etc. Faute d'informations précises, il est difficile de déterminer exactement ce qui est inclus dans le fonds de commerce.

Enfin, au sujet de la boutique, les horaires et jours d'ouverture sont des éléments de base qui pourront, dans le cas de l'ouverture d'une boutique, être revus. Les calculs sont tels que le minimum de jours de congés nécessaire a été compris. Cependant, il est aussi possible de laisser la boutique ouverte tout au long de l'année. De même pour les salaires, le principe a été de faire les calculs sur base d'un temps plein pour deux ouvriers. Il ne s'agit que d'hypothèses qui permettent le calcul. Celles-ci peuvent varier en fonction des réels besoins de l'entreprise, ce qui évidemment aura un impact sur le pécule de vacances.

Pour conclure, ces points de réflexion sur lesquels se basent les calculs du plan financier pourraient générer des charges supplémentaires et donc diminuer le résultat généré. C'est pourquoi, il est important de prendre un certain recul sur les données fournies. Il ne s'agit que d'une base et de prévisions qui permettraient de savoir si le projet « Bionuts » est viable ou non.

## XI. CONCLUSION

Comme l'a cité Cyril Lignac, « *La bonne cuisine est honnête, sincère et simple* ». Cette citation résume parfaitement le projet « Bionuts », qui consiste en l'établissement d'une boutique spécialisée dans la vente d'un unique produit, le donut. Dans sa conception, celui-ci sera retravaillé afin de permettre à chacun de profiter de cette gourmandise de qualité avec des produits issus de l'agriculture biologique. Il s'agit d'une cuisine simple, honnête et sincère dans sa démarche.

Premièrement, le travail a consisté en différentes analyses comme l'analyse du secteur avec les principaux facteurs du secteur de la pâtisserie, de l'HoReCa et des produits biologiques comprenant les tendances actuelles. S'en est suivie l'analyse stratégique avec les résultats comptables des concurrents tels que Coco Donuts ou encore Lilicup. Ces recherches ont permis de mettre en évidence les résultats vers lesquels devrait tendre « Bionuts » et ainsi se positionner sur le marché. L'analyse SWOT et l'analyse PESTEL ont chacune leur importance. C'est principalement l'analyse PESTEL qui a permis de récolter un nombre important d'obligations et de contraintes auxquelles les entreprises belges doivent faire face.

Deuxièmement, l'analyse du terrain a englobé l'enquête réalisée sur un échantillon de 157 répondants montrant un engouement assez positif face à ce projet. Toutes ces analyses ont été cruciales pour l'élaboration de ce mémoire, car elles ont permis de se positionner et de constater la crédibilité de ce plan financier. Cette analyse de terrain a permis de faire certains choix par rapport à l'engouement des potentiels clients, par exemple le choix de l'implantation, soit la commune d'Ixelles, mais aussi les différents glaçages tels que le chocolat, le sucre, les fruits de saison, le caramel et le café, également les garnitures comme le chocolat, le caramel, les fruits de saison, les fruits secs et les fleurs comestibles. De plus, le choix d'un monoproduit vegan s'est concrétisé à ce moment précis.

Troisièmement, au sujet du plan financier, les résultats obtenus pour les trois années sont positifs. Avec une évolution constante au fur et à mesure des années, les résultats obtenus sont aussi le fruit d'investissements qui sont indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise. Pour que le projet se réalise, il faudra avoir les ressources nécessaires, comme il est démontré dans le bilan initial. Différents tableaux ont été réalisés pour le démontrer, comme le bilan initial ou le plan de trésorerie en début d'activité avec un investissement de base équivalent au minimum à 84.070 €.

Pour conclure, le projet « Bionuts » est mon projet de rêve, une aspiration que j'ai toujours eue enfouie dans mon esprit. Grâce à ce mémoire de fin d'études, mon rêve n'a nullement disparu, bien au contraire, je souhaite dans un futur proche le concrétiser et en faire une réalité avec des donuts issus de l'agriculture biologique et vegan. Disposant des connaissances, les résultats obtenus démontrent que c'est un projet viable et faisable qui, certes, nécessite les ressources nécessaires comme c'est le cas pour tout projet.

Je sais que de nombreuses hypothèses doivent encore être creusées et validées, mais le développement et le lancement d'une activité telle que « Bionuts » est un challenge que je souhaite relever.

Les mots que je garde en tête sont : *Investissement, motivation, patience et persévérance.*

## XII. BIBLIOGRAPHIE

Acerta. (2018). *Dispense de cotisations sociales*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://www.acerta.be/fr/independants/themes-et-dossiers/cotisations-sociales/dispense-de-cotisations-sociales>

Acerta. (s.d). *Que coûte la constitution d'une SRL*. Récupéré le 15 avril 2024 de <https://www.acerta.be/fr/starters/questions-starters/forme-d-entreprise/que-coute-la-constitution-dune-srl>

AFSCA. (2024). *Ce que vous devez savoir avant de démarrer votre activité*. Récupéré le 21 mars 2024 de <https://favv-afsc.be/fr/themes/starters/lors-du-demarrage-de-vos-activites/ce-que-vous-devez-savoir-avant-de-demarrer-votre-activite>

AFSCA. (s.d). *Hygiène du personnel actif dans la chaîne alimentaire*. Récupéré de [https://favv-afsc.be/sites/default/files/2023-11/Flyer\\_Hygiene\\_22-11-2018\\_0.pdf](https://favv-afsc.be/sites/default/files/2023-11/Flyer_Hygiene_22-11-2018_0.pdf)

Analytics – hub.brussels. (2023). *Atlas économique et commercial bruxellois*. Récupéré le 10 avril de <https://analytics.brussels/fr/library/product-details/93-atlas-economique-et-commercial-bruxellois>

Analytics - hub.brussels. (2024). *Flux piétons*. Récupéré le 10 avril 2024 de <https://analytics.brussels/fr/library/product-details/106-flux-pietons>

Analytics - hub.brussels. (2023). *Baromètre des noyaux commerçants*. Récupéré le 10 avril 2024 de <https://analytics.brussels/fr/library/product-details/110-barometre-des-noyaux-commerçants>

Anberrée, T. (2023). *Voici le revenu moyen dans votre commune (carte interactive)*. Récupéré le 10 avril 2024 de <https://www.lesoir.be/545748/article/2023-10-26/voici-le-revenu-moyen-dans-votre-commune-carte-interactive>

Apaq-W. (2023). *Baromètre de la consommation de produits BIO*. Récupéré de <https://www.apaqw.be/sites/default/files/uploads/Observatoire/2023/obs-edm-bio270323.pdf>

AXA. (2024). *Pension libre complémentaire pour indépendants*. Récupéré le 27 avril 2024 de <https://www.axa.be/fr/entrepreneurs-pme/vous-meme/pension/pension-libre-complementaire-independants-plci>

Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Chez Martha*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2023 - Chez martha)

Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Dreams Donuts*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2023 - DD Charleroi)

Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Jordan BE*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2023 - Dunkin)

Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Le prime-time*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2023 - COCO Donuts)

Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Lilicup*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2024 - Lilicup)

Banque Nationale de Belgique. (2023). *Centrale des bilans Consultations de comptes annuels – Van Melkebeke Julien*. Récupéré de <https://consult.cbso.nbb.be/consult-enterprise> (2023 - DD Mons)

Bathelot, B. (2018). *Slogan publicitaire*. Récupéré le 11 avril 2024 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/slogan/>

Belgium.be. (2024). *Etapas principales*. Récupéré le 15 avril 2024 de [https://www.belgium.be/fr/economie/entreprise/creation/etapes\\_principales](https://www.belgium.be/fr/economie/entreprise/creation/etapes_principales)

Ber, M. (2023). *Quel est le Prix pour une Campagne de Publicité sur Instagram en 2024 ?*. Récupéré le 11 avril 2024 de <https://www.leptidigital.fr/reseaux-sociaux/prix-publicite-instagram-48643/>

Biowallonie & Apaw-W. (2023). *Les chiffres du bio 2022 en Wallonie*. Récupéré de <https://www.biowallonie.com/wp-content/uploads/2023/06/ChiffresDuBio-2022-BD.pdf>

BNP Paribas Fortis. (2024). *Prêt rénovation*. Récupéré le 23 avril 2024 de <https://www.bnpparibasfortis.be/fr/public/customer-flow/simulation-renovation#page=sim>

Bonnes adresses BXL. (s.d). *@bonnes\_adresses\_bxl*. Récupéré le 18 mars 2023 de [https://www.tiktok.com/@bonnes\\_adresses\\_bxl](https://www.tiktok.com/@bonnes_adresses_bxl)

Bruxelles économie et emploi. (s.d). *Prime Matériel ou travaux*. Récupéré le 24 avril 2024 de <https://economie-emploi.brussels/prime-materiel-travaux>

Bruxelles économie et emploi. (s.d). *Qu'est ce que l'agriculture biologique ?*. Récupéré le 02 février 2024 de <https://economie-emploi.brussels/bio-agriculture>

Bruxelles économie et emploi. (s.d). *Secteurs admis par prime*. Récupéré de <https://economie-emploi.brussels/media/190/download>

Bruyere. (s.d). *Bruyere PRO*. Récupéré le 20 avril 2024 de <https://www.bruyere.be/fr/>



Certysis. (2024). *TARIFS PREPARATEURS – DISTRIBUTEURS – IMPORTATEURS – EXPORTATEURS- Bruxelles – 2024*. Récupéré de [https://www.certisys.eu/wp-content/uploads/2024/01/TA021-v02\\_TarifPreparateur\\_Bxl\\_2024\\_FR.pdf](https://www.certisys.eu/wp-content/uploads/2024/01/TA021-v02_TarifPreparateur_Bxl_2024_FR.pdf)

Certysis. (s.d). *Devenir point de vente BIO*. Récupéré le 20 mars 2023 de <https://www.certisys.eu/fr/mon-activite/points-de-vente/#controle-terrain>

Certysis. (s.d). *Devenir restaurateur bio*. Récupéré le 12 janvier 2024 de <https://www.certisys.eu/fr/mon-activite/catering/#certification>

Chez Martha. (2024). *@chez\_martha*. Récupéré le 12 février 2024 de [https://www.instagram.com/chez\\_martha/](https://www.instagram.com/chez_martha/)

CIM. (2023). *La consommation des médias en Belgique*. Establishment Survey Edition 2023. Récupéré de [https://www.cim.be/resources/news\\_images/CIM\\_ES\\_Summary\\_FR.pdf](https://www.cim.be/resources/news_images/CIM_ES_Summary_FR.pdf)

Climat.be. (s.d). *Conséquences sur l'agriculture*. Récupéré le 23 mars 2024 de <https://climat.be/changements-climatiques/consequences/agriculture>

Climat.be. (2023). *Rapport de synthèse du GIEC : les risques sont beaucoup plus élevés que dans les prévisions antérieures*. Récupéré le 23 mars 2024 de <https://climat.be/changements-climatiques/changements-observees/rapports-du-giec/2023-rapport-de-synthese>

COCO Donuts. (s.d). *COCO - the donut shop – Brussels*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.cocodonutsbrussels.be/>

Cognin, R. (2021). *L'histoire des donuts*. Récupéré le 11 avril 2024 de <https://pourlesgourmets.fr/blog/lhistoire-de-donuts>

Commissions des normes comptables. (s.d). *Titre IV. Dénomination des sociétés - Article 65*. Récupéré le 07 avril 2024 de <https://www.cnc-cbn.be/fr/node/961>

Coron, C. (2020). *La boîte à outils de l'analyse de données en entreprise*. Dunob

Delabre, C. (2021). *La boîte à outils du e-commerce*. Dunob.

De Mey, M. (2020). *Codex pour la pratique comptable Législation fondamentale Exercice d'imposition 2020*. KnopsBooks.com

Degrève, E. (2023). *Déduction pour investissement. Tout ce qu'il faut savoir en 2023 pour réduire votre impôt !*. Récupéré le 21 mars 2024 de <https://blog.degandpartners.com/fr/article/deduction-pour-investissement.-tout-ce-quil-faut-savoir-en-2023-pour-reduire-votre-impot/20694>

Dejace, T. (2024). *Le Veggie Challenge entend bien encourager les Belges à réduire leur consommation de viande*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://www.moustique.be/tendances/food/2024/03/01/le-veggie-challenge-entend-bien-encourager-les-belges-a-reduire-leur-consommation-de-viande-278923>

Deklerck, L. (2020). *Manuel pratique d'impôt des sociétés 11<sup>e</sup> édition*. Larcier

Delemarle, G. (2024). *Bilan comptable d'entreprise : définition, intérêts, modèles*. Récupéré le 08 mai 2024 de <https://www.l-expert-comptable.com/fiches-pratiques/qu-est-ce-qu-un-bilan.html>

Discount Horeca. (2024). *Machine à café 2 groupes, automatique (avec display) – Noir*. Récupéré le 25 avril 2024 de <https://www.discounthoreca.be/fr/machine-a-cafe/552-machine-a-cafe-2-groupes-automatique-avec-display-noir.html>

Dreams Donuts. (2023). *Dreams Donuts Bubble Tea & Coffee since 2020*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.dreamsdonuts.com/>

Dunkin' brands group inc. (2019). *Dunkin' Brands - 2019 Annual Report*. Récupéré de [https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/NASDAQ\\_DNKN\\_2019.pdf](https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/NASDAQ_DNKN_2019.pdf)

Dunkin'. (s.d). *Dunkin' België*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.dunkin.be/>

Équipe Management 1C. (2019). *Marketing management et organisation des entreprises*. Ephec

E-store Schmitz. (2024). *Lettres et logo en relief 3D*. Récupéré le 25 avril de [https://www.e-store.schmitz.be/product/impression-lettre-logo-relief-3d-pour-enseigne?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw\\_qexBhCoARIsAFgBlesyZcmH5SkATpEJ8jOzJBA5UFv7ibP8XknUD8Sz0mkrHIWSG2dvrmK0aAl86EALw\\_wcB](https://www.e-store.schmitz.be/product/impression-lettre-logo-relief-3d-pour-enseigne?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw_qexBhCoARIsAFgBlesyZcmH5SkATpEJ8jOzJBA5UFv7ibP8XknUD8Sz0mkrHIWSG2dvrmK0aAl86EALw_wcB)

État de l'environnement wallon. (2023). *Le gaspillage alimentaire*. Récupéré le 03 mai 2024 de <http://etat.environnement.wallonie.be/contents/indicatorsheets/MEN%20Focus%202.html>

Evidence. (s.d). *10 conseils pour vous aider à réaliser un logo efficace*. Récupéré le 11 avril 2024 de <https://www.evidence.nc/blog/10-conseils-pour-vous-aider-a-realiser-un-logo-efficace>

Expondo. (2024). *Appareil à donuts – manuel – avec distributeur de pâte – 3000 W – 12 l – Royal Catering*. Récupéré le 19 avril 2024 de <https://www.expondo.be/royal-catering-appareil-a-donuts-manuel-avec-distributeur-de-pate-3000-w-12-l-royal-catering-10013071>

Franchise Donut. (s.d). *Présentation de Franchise donut : Leader du donut*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.franchisedonut.com/>

Fédération Belge de la franchise. (s.d). *Définition de la franchise*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.fbf-bff.be/fr/franchise-2/definition/>

Forem. (2023). *Horeca*. Récupéré le 12 janvier 2024 de <https://www.leforem.be/infos-metiers/secteurs/horeca.html>

Forum for the future. (2022). *Le chiffre d'affaires des entreprises a augmenté de 24,4% par rapport au même trimestre de l'an dernier*. Récupéré le 12 janvier 2024 de <https://blog.forumforthefuture.be/fr/article/le-chiffre-daffaires-des-entreprises-a-augmente-de-244-par-rapport-au-meme-trimestre-de-lan-dernier/14966>

Gaudel, F. (2024). *Les comptes consolidés : définition et obligations*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.l-expert-comptable.com/a/52548-les-comptes-consolides.html>

Gerard, C. (2024). *Le plan de financement : définition, utilité et prérequis pour les prévisions financières*. Récupéré le 08 mai 2024 de <https://www.l-expert-comptable.com/a/529686-le-plan-de-financement.html>

Giec. (2013). *Fiche d'information sur le GIEC : Qu'est-ce que le GIEC ?*. Récupéré de [https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/04/FS\\_what\\_ipcc\\_fr.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/04/FS_what_ipcc_fr.pdf)

Google Search Central. (2024). *Consultez la documentation sur la recherche Google pour améliorer le SEO de votre site*. Récupéré le 12 avril 2024 de <https://developers.google.com/search/docs/fundamentals/seo-starter-guide?hl=fr>

Group S. (2024). *Salary Sim*. Récupéré le 27 avril 2024 de <https://online.groups.be/salarysim/?lg=fr>

Homiris. (2024). *Sirène intérieure*. Récupéré le 25 avril de <https://www.homiris.be/fr/sirene-interieure-pour-professionnels.html>

Homiris. (2024). *La vidéo*. Récupéré le 25 avril de <https://www.homiris.fr/fr/la-video-pour-professionnels.html>

Homiris. (2024). *Le Détecteur de Fumée Télésurveillé*. Récupéré le 25 avril 2024 de <https://www.homiris.fr/fr/detecteur-fumee-connecte-pour-professionnels.html>

hub.brussels. (2024). *La fréquentation des artères commerçantes bruxelloises en 2023*. Récupéré le 10 avril 2024 de <https://hub.brussels/fr/blog/la-frequentation-des-arteres-commerçantes-bruxelloises-en-2023/>

IBZ. (2024). *Chiffre global de population par commune*. Récupéré de [https://www.ibz.rn.fgov.be/fileadmin/user\\_upload/fr/pop/statistiques/stat-1-1\\_f.pdf](https://www.ibz.rn.fgov.be/fileadmin/user_upload/fr/pop/statistiques/stat-1-1_f.pdf)

Ice shop. (2024). *Vitrine réfrigérée ventilée à 2 étages Sofraca – VR 8002GN*. Récupéré le 19 avril de <https://www.ice-shop.be/fr/1281-vitrine-refrigeree-ventilee-a-2-etages-sofraca-vr8002gn-686082065689.html>

Immoweb. (2024). *Bienvenue sur Immoweb*. Récupéré le 02 avril 2024 de <https://www.immoweb.be/fr>

Infor Jeunes Bruxelles. (2023). *Politique : Comprendre et agir*. Récupéré le 09 février 2024 de <https://ijbxl.be/citoyennete/le-systeme-politique-belge/>

Ixelles – Elsene. (2021). *Chemin de fer*. Récupéré le 09 avril 2024 de <https://www.ixelles.be/site/521-Chemin-de-fer>

Jours Fériés BE. (s.d). *Jours Fériés 2024*. Récupéré le 20 avril 2024 de <https://joursferies-be.be/jours-feries-2024/>

Jours Fériés BE. (s.d). *Jours Fériés 2025*. Récupéré le 20 avril 2024 de <https://joursferies-be.be/jours-feries-2025/>

Jours Fériés BE. (s.d). *Jours Fériés 2026*. Récupéré le 20 avril 2024 de <https://joursferies-be.be/jours-feries-2026/>

Kerkhofs, P. (2016). *La Direction Générale Environnement : un rôle moteur*. Récupéré le 23 mars 2024 de <https://www.health.belgium.be/fr/la-direction-generale-environnement-un-role-moteur>

Kräf. (2024). *Apple – Iphone 14 128 GB (product)RED*. Récupéré le 24 avril 2024 de [https://www.krefel.be/nl/p/51005670-iphone-14-128-gb-product-red?at\\_medium=sl&at\\_campaign=\[KE\]\\_NL\\_PMAX\\_Apple&at\\_platform=google&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjwxqayBhDFARIsAANWRnRCvbDB1XxBfYaPiGKxQ7JoN3t4gboQevT4fPNt0tiva2OKqXRplZUaAil1EALw\\_wcB](https://www.krefel.be/nl/p/51005670-iphone-14-128-gb-product-red?at_medium=sl&at_campaign=[KE]_NL_PMAX_Apple&at_platform=google&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwxqayBhDFARIsAANWRnRCvbDB1XxBfYaPiGKxQ7JoN3t4gboQevT4fPNt0tiva2OKqXRplZUaAil1EALw_wcB)

Kräf. (2024). *HP – Pavilion 14-dv2007nb*. Récupéré le 22 avril 2024 de <https://www.krefel.be/fr/p/41009110-pavilion-14-dv2007nb>

Kréfel. (2024). *Terminal de paiement solo et imprimante*. Récupéré le 22 avril de [https://www.krefel.be/fr/p/61007215-terminal-de-paiement-solo-et-imprimante?utm\\_medium=ppc&utm\\_campaign=&utm\\_term=&utm\\_source=adwords&hsa\\_ad=&hsa\\_cam=20727186172&hsa\\_grp=&hsa\\_kw=&hsa\\_mt=&hsa\\_net=adwords&hsa\\_ver=3&hsa\\_src=x&hsa\\_acc=7118118082&hsa\\_tgt=&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCOjwxqayBhDFARIsAANWRnRGh-iOK3W3I8kJwKEdxJdGu823jPXNUKvV-HPpAjMTEnedzShe0aAmhUEALw\\_wcB](https://www.krefel.be/fr/p/61007215-terminal-de-paiement-solo-et-imprimante?utm_medium=ppc&utm_campaign=&utm_term=&utm_source=adwords&hsa_ad=&hsa_cam=20727186172&hsa_grp=&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&hsa_src=x&hsa_acc=7118118082&hsa_tgt=&gad_source=1&gclid=Cj0KCOjwxqayBhDFARIsAANWRnRGh-iOK3W3I8kJwKEdxJdGu823jPXNUKvV-HPpAjMTEnedzShe0aAmhUEALw_wcB)

Larousse. (s.d). *Horeca : définition, traduction*. Récupéré le 12 janvier 2024 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/horeca/10910408#:~:text=%EE%A0%AC%20horeca&text=En%20Belgique%2C%20secteur%20de%20l,%3A%20Travailler%20dans%20l'horeca>

Larousse. (s.d). *Politique*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/politique/62189>

Lecoanet, S. (2024). *Seuil de rentabilité : définition, charges, calcul et utilité*. Récupéré le 08 mai 2024 de <https://www.l-expert-comptable.com/a/532670-seuil-de-rentabilite-definition-charges-calcul-et-utilite.html>

Le Figaro. (2018). *Journée mondiale du donut, un beignet pas comme les autres*. Récupéré le 11 octobre 2023 de <https://www.lefigaro.fr/langue-francaise/actu-des-mots/2018/06/01/37002-20180601ARTFIG00028-journee-mondiale-du-donut-un-beignet-pas-comme-les-autres.php>

Lilicup. (2020). *Accueil*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.lilicup.be/>

Manger Bouger. s.d. *Calendrier de saison*. Récupéré le 30 mars 2024 de <https://www.mangerbouger.fr/manger-mieux/bien-manger-sans-se-ruiner/calendrier-de-saison>

Moustique & Belga. (2023). *Restaurants, livraison, box repas : comment la crise a changé nos habitudes*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://www.moustique.be/actu/consommation/2023/11/27/restaurants-livraison-box-repas-comment-la-crise-a-change-nos-habitudes-273828>

Naudin, E. (2024). *Besoin en Fonds de Roulement (BFR) : définition, calcul et analyse*. Récupéré le 08 mai 2024 de <https://www.l-expert-comptable.com/a/37381-qu-est-ce-que-le-besoin-en-fonds-de-roulement-bfr.html>

NISBETS. (2024). *Bain-marie avec pots ronds Buffalo*. Récupéré le 19 avril 2024 de [https://www.nisbets.be/fr/bain-marie-avec-pots-ronds-buffalo/ft695?varToggle=incvat&cm\\_mmc=PLA-\\_-18019780497-\\_-\\_-FT695&cm\\_mmca1=go\\_18019780497\\_\\_\\_c\\_&gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjwrIixBhBbEiwACEqDJVKG-jaBti38b5xY7GBCCSBv85UcepMj9U3tyoTTuaPtWeaWx86gohoCoBwQAvD\\_BwE](https://www.nisbets.be/fr/bain-marie-avec-pots-ronds-buffalo/ft695?varToggle=incvat&cm_mmc=PLA-_-18019780497-_-_-FT695&cm_mmca1=go_18019780497___c_&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwrIixBhBbEiwACEqDJVKG-jaBti38b5xY7GBCCSBv85UcepMj9U3tyoTTuaPtWeaWx86gohoCoBwQAvD_BwE)

Ou\_manger\_sur\_bruzelles. (s.d). @ou\_manger\_sur\_bruzelles. Récupéré le 18 mars 2023 de [https://www.instagram.com/ou\\_manger\\_sur\\_bruzelles/](https://www.instagram.com/ou_manger_sur_bruzelles/)

Pajottenlander. (2024). *Nos pur jus 100% biologiques sont fabriqués à partir de fruits frais, sans additifs*. Récupéré le 17 mars de <https://www.pajottenlander.be/fr/produits/>

Partena Professional. (2024). *Simulateur brut-net pour les dirigeants d'entreprise*. Récupéré le 27 avril 2024 de <https://www.partena-professional.be/fr/je-suis-independant/calcul-salaire-brut-net>

Payconiq. (s.d). *Aide & support*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://www.payconiq.be/fr/faq/combien-coute-payconiq>

Pit&Pit. (2024). *Pit&Pit : Magasin bio en ligne belge – Pur et sans additifs*. Récupéré le 20 avril 2024 de <https://fr.pit-pit.com/>

Printdeal.be. (2024). *Flyers durables*. Récupéré le 12 avril 2024 de <https://www.printdeal.be/fr/produits/promotion/flyers-durables>

Proximus. (2024). *Choisissez votre Internet professionnel*. Récupéré le 24 avril 2024 de [https://www.proximus.be/fr/id\\_cb\\_internet\\_maxi/independants-et-petites-entreprises/autres-produits-et-options/stable-sure-fiable/abonnements-internet.html?v1=paidsearch&v2=in24000599&v3=google&v4=generic&v5=&v6=business%20internet%20pro&v7=sme-fix-copper\\_1p&gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjw26KxBhBDEiwAu6KXt0pj2Z3oqlSqiljLk0UOTC4oLaNmypSd0E9cYIwxHYBwYCo8E6ziuRoCDTIQAvD\\_BwE&gclsrc=aw.ds](https://www.proximus.be/fr/id_cb_internet_maxi/independants-et-petites-entreprises/autres-produits-et-options/stable-sure-fiable/abonnements-internet.html?v1=paidsearch&v2=in24000599&v3=google&v4=generic&v5=&v6=business%20internet%20pro&v7=sme-fix-copper_1p&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw26KxBhBDEiwAu6KXt0pj2Z3oqlSqiljLk0UOTC4oLaNmypSd0E9cYIwxHYBwYCo8E6ziuRoCDTIQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds)

Qcash. (2024). *Caisse enregistreuse certifiée pour l'horeca*. Récupéré le 22 avril de <https://www.qcash.be/pack-classique/>

Retif. (2024). *Sachet ouvert des 2 côtés avec fenêtre kraft*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/sachet-ouvert-2-cotes-avec-fenetre-kraft.html>

Retif. (2024). *Marqueur fenêtre ardoise pointe ogive largeur du trait 2-3mm*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/marqueur-fenetre-ardoise-pointe-ogive-largeur-du-trait-2-3-mm.html>

Retif. (2024). *Panneau ardoise mural 60x100cm*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/panneau-ardoise-mural-60x100-cm.html>

Retif. (2024). *Chevalet avec ardoise recto/verso 55x100cm*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/p-16941-chevalet-avec-ardoise-recto-verso-55x100cm.html>

Retif. (2024). *Boîte pâtissière en carton blanc 22x22x8cm - par 50*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/boite-patisserie-en-carton-blanc-22x22x8cm-par-50.html>

Retif. (2024). *Boîte pâtissière en carton blanc 18x18x8cm - par 50*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/boite-patisserie-en-carton-blanc-18x18x8cm-par-50.html>

Retif. (2024). *Boîte pâtissière en carton blanc 29x29x5cm - par 50*. Récupéré le 24 avril de <https://fr.retif.be/boite-patisserie-en-carton-blanc-29x29x5cm-par-50.html>

Retif. (2024). *Boîte pâtissière carton blanc par 50*. Récupéré le 24 avril de [https://fr.retif.be/boite-patisserie-carton-blanc-par-50.html#block-grouped\\_products](https://fr.retif.be/boite-patisserie-carton-blanc-par-50.html#block-grouped_products)

Royal Donuts. (s.d). *Commandez : produits*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://royal-donuts.be/fr/collections/all>

Royal Donuts. (s.d). *Franchise : Voulez-vous faire partie du plus grand mouvement de beignets au monde ? !*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://royal-donuts.be/fr/pages/franchising-2020-12-22-13-15-8>

RTL info. (2023). *Le Belge consomme en moyenne 48 kilos de sucre par an*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://www.rtl.be/page-videos/le-belge-consomme-en-moyenne-48-kilos-de-sucre-par/2023-06-28/video/564088>

RTL info. (2023). *Enquête : quelles sont les meilleures alternatives au sucre blanc ?*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://www.rtl.be/actu/belgique/societe/enquete-quelles-sont-les-meilleures-alternatives-au-sucre-blanc/2023-08-28/article/581255>

RTBF. (2023). *Les Belges vont moins au restau et davantage dans les fast-foods, selon une étude de Comeos*. Récupéré le 18 mars de <https://www.rtb.be/article/les-belges-vont-moins-au-resto-et-davantage-dans-les-fast-foods-selon-une-etude-de-comeos-11292688>

Santé publique Sécurité de la Chaîne alimentaire Environnement. (2016). *Loi alimentaire*. Récupéré le 20 mars 2024 de <https://www.health.belgium.be/fr/alimentation/politique-alimentaire/cadre-legislatif-et-normatif/loi-alimentaire>

Securex. (2024). *Comment est calculé le pécule de vacances des ouvriers*. Récupéré le 20 avril de <https://www.securex.be/fr/lex4you/employeur/themes/vacances-et-absences/vacances-annuelles/comment-est-calcule-le-pecule-de-vacances-des-ouvriers>

Securex. (2024). *Cotisations sociales pour indépendants débutants*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://www.securex.be/fr/se-lancer-comme-independant/comptabilite-frais/cotisations-sociales>

Service Public Fédéral Belge. (2024). *Les trois pouvoirs*. Récupéré le 17 mars 2024 de [https://www.belgium.be/fr/la\\_belgique/pouvoirs\\_publics/democratie/trois\\_pouvoirs](https://www.belgium.be/fr/la_belgique/pouvoirs_publics/democratie/trois_pouvoirs)

Société Wallonne du Logement. (2022). *Explications relatives à la DECLARATION A L'IMPOT DES SOCIETES - exercice d'imposition 2023*. Récupéré de <https://www.swl.be/images/2023/Vade-Mecum-Fiscal/121-declaration-isoc-explications-2023.pdf>

Soulucious. (2024). *Solucious – Making food service easy*. Récupéré le 20 avril 2024 de <https://www.solucious.be/fr/>

SPF Économie. (2011). *NACE-BEL - Nomenclature d'activités*. Récupéré de <https://www.lefigaro.fr/langue-francaise/actu-des-mots/2018/06/01/37002-20180601ARTFIG00028-journee-mondiale-du-donut-un-beignet-pas-comme-les-autres.php>

SPF Finances. (2022). *Code des impôts sur les revenus 1992 CIR 92*. Récupéré de <https://finances.wallonie.be/files/NOSTRA/textes%20legaux/code%20des%20impots%20sur%20le%20revenu%20-%20exercice%202022.pdf>

SPF Économie. (2023). *Accès au financement – Comparaison internationale*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/acces-au-financement-des-pme/acces-au-financement>

SPF Économie. (2023). *Comparaison internationale entre les indépendants en Belgique et dans les pays de l'Union européenne*. Récupéré le 12 janvier 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/les-travailleurs-independants/comparaison-internationale>

SPF Économie. (2023). *Coût de l'utilisation d'un moyen de paiement*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/politique-des-prix/paiements/cout-de-lutilisation-dun-moyen>

SPF Économie. (2023). *Étiquetage des denrées alimentaires*. Récupéré le 20 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/reglementation/etiquetage/secteur-de-lalimentation/etiquetage-des-denrees>

SPF Économie. (2023). *Les formes de sociétés*. Récupéré le 15 avril 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/les-formes-de-societes>

SPF Économie. (2023). *Obligation de proposer un moyen de paiement électronique*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/politique-des-prix/paiements/obligation-de-proposer-un>



SPF Économie. (2023). *Rapport sur la conjoncture économique dans les industries alimentaires et la fabrication de boissons - avril 2023*. Récupéré de <https://economie.fgov.be/fr/file/7466621/download?token=iTZoyVVZ>

SPF Économie. (2024). *Aperçu de l'activité économique en Belgique*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/analyses-economiques/conjoncture-en-belgique/aperçu-de-lactivite-economique>

SPF Économie. (2024). *Les individus et les réseaux sociaux*. Récupéré le 18 mars 2023 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/line/les-tic-en-belgique/economie-numerique-en-chiffres/les-menages-et-linternet/les-individus-et-les-reseaux>

SPF Économie. (2024). *Prévisions macro-économiques en Belgique et dans le monde*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/analyses-economiques/conjoncture-en-belgique/previsions-macro-economiques>

SPF Finances. (2024). *Définition – Avantage de toute nature*. Récupéré le 25 avril de [https://finances.belgium.be/fr/entreprises/impot\\_des\\_societes/avantages\\_toute\\_nature/definition#q1](https://finances.belgium.be/fr/entreprises/impot_des_societes/avantages_toute_nature/definition#q1)

SPF Finances. (2024). *Versements anticipés*. Récupéré le 21 mars 2024 de [https://finances.belgium.be/fr/independants\\_professions\\_liberales/versements\\_anticipes#q10](https://finances.belgium.be/fr/independants_professions_liberales/versements_anticipes#q10)

STATBEL. (2023). *Le revenu moyen des Belges s'élevait à 20.357 en 2021*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/le-revenu-moyen-des-belges-selevait-20357-euros-en-2021>

STATBEL. (2023). *Occupation du sol selon le Registre cadastral*. Récupéré le 17 mars 2024 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/construction-logement/occupation-du-sol-selon-le-registre-cadastral>

STATBEL. (2024). *Emploi et chômage*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emploi-et-chomage>

STATBEL. (2024). *Rapport mensuel sur l'évolution du nombre de faillites et de pertes d'emploi en Belgique*. Récupéré de [https://statbel.fgov.be/sites/default/files/files/documents/Ondernemingen/7.5%20Faillissementen/report\\_BRI\\_2024\\_02\\_FR.pdf](https://statbel.fgov.be/sites/default/files/files/documents/Ondernemingen/7.5%20Faillissementen/report_BRI_2024_02_FR.pdf)

Statista. (2023). *Le gaspillage alimentaire dans le monde – Faits et chiffres*. Récupéré le 10 mai 2024 de <https://fr.statista.com/themes/10131/le-gaspillage-alimentaire-dans-le-monde/#topicOverview>

SWDE. (2024). *Calculez votre facture*. Récupéré le 22 avril de <https://www.swde.be/fr/calculez-votre-facture/%28consumation%29>

Too Good to Go. (2023). À propos de nous. Récupéré le 10 mai 2024 de <https://next.toogoodtogo.com/fr-be/business-surplus-food-solutions>

Total Energies. (2024). *Voici le résultat de votre simulation*. Récupéré le 22 avril 2024 de [https://totalenergies.be/fr/professionnels/produits-et-services/my-business/notre-offre-energie/calculez-votre-prix/resultat?gclid=Cj0KCQjwlZixBhCoARIsAIC745CiNOL0O8fvcJLPki9-dQ-\\_h33QsMcFlRvqPyAW9KWpq8MLOvb3dEgaAgQdEALw\\_wcB&simulationId=e774506c-461a-4e1b-87dc-e66205de0f41](https://totalenergies.be/fr/professionnels/produits-et-services/my-business/notre-offre-energie/calculez-votre-prix/resultat?gclid=Cj0KCQjwlZixBhCoARIsAIC745CiNOL0O8fvcJLPki9-dQ-_h33QsMcFlRvqPyAW9KWpq8MLOvb3dEgaAgQdEALw_wcB&simulationId=e774506c-461a-4e1b-87dc-e66205de0f41)

Toute la Franchise. (s.d). *Franchise ROYAL DONUTS*. Récupéré le 12 février 2024 de <https://www.toute-la-franchise.com/franchise-19718-royal-donuts.html>

Véolia. (s.d). *Législation en matière de tri à Bruxelles*. Récupéré le 23 mars 2024 de <https://www.veolia.be/fr/a-propos/partenaire-des-entreprises/legislation-en-matiere-de-tri/bruxelles>

Vitrine linguistique. (2024). *Trait d'union ou soudure avec l'élément bio-*. Récupéré le 07 avril 2024 de <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/23143/lorthographe/emploi-du-trait-dunion/mots-composes/mots-composes-avec-prefixe-ou-element-grec-ou-latin/trait-dunion-ou-soudure-avec-lelement-bio8209>

Visit.brussels. (2024). *Marché du Châtelain*. Récupéré le 30 avril 2024 de <https://www.visit.brussels/fr/visiteurs/venue-details.Marche-du-Chatelain.266048>

Worldline. (s.d). *Le coût réel des paiements électroniques*. Récupéré le 18 mars 2024 de <https://worldline.com/fr-be/home/main-navigation/resources/resources-hub/blogs/2022/cost-electronic-payments.html>

ZAGO. (s.d). *La signification des couleurs en décoration et leur impact sur nos émotions*. Récupéré le 11 avril 2024 de <https://www.zago-store.com/blog/signification-couleurs-decoration/>

Zambrano Braun, A. (2022). *Combien coûte un site internet en 2023 ?*. Récupéré le 11 avril 2024 de <https://www.sortlist.be/fr/blog/combien-coute-un-site-internet/>

## XIII. ANNEXES

Annexe 1 : Secteurs admis par prime.....	100
Annexe 2 : Prévision de croissance économique en Belgique .....	101
Annexe 3 : Evolution du nombre mensuel de faillites en Belgique depuis janvier 2022 .....	101
Annexe 4 : Evolution du nombre de pertes d'emploi en Belgique depuis janvier 2022 .....	101
Annexe 5 : Evolution du nombre mensuel de faillites par région.....	102
Annexe 6 : Individus participant à des réseaux sociaux.....	102
Annexe 7 : Analyse de terrain : Réponses du sondage.....	103
Annexe 8 : Plan financier N1 .....	110
Annexe 9 : Plan financier N2 .....	113
Annexe 10 : Plan financier N3 .....	118
Annexe 11 : Remboursement d'emprunt bancaire.....	123
Annexe 12 : Analyse financière sur 3 années .....	124
Annexe 13 : Seuil de rentabilité sur 3 années .....	125
Annexe 14 : Fiche d'amortissement : Fonds de commerce .....	126
Annexe 15 : Fiche d'amortissement : Terminal de paiement.....	128
Annexe 16 : Fiche de prix : Terminal de paiement.....	128
Annexe 17 : Fiche d'amortissement : Enseigne.....	129
Annexe 18 : Fiche de prix : Enseigne .....	129
Annexe 19 : Fiche d'amortissement : Bain-Marie.....	130
Annexe 20 : Fiche de prix : Bain-Marie .....	130
Annexe 21 : Fiche d'amortissement : Appareil à donut .....	131
Annexe 22 : Fiche de prix : Appareil à donut.....	131
Annexe 23 : Fiche d'amortissement : PC Portable .....	132
Annexe 24 : Fiche de prix : PC Portable .....	132
Annexe 25 : Fiche d'amortissement : Alarme .....	133
Annexe 26 : Fiche de prix : Alarme.....	133
Annexe 27 : Fiche d'amortissement : Iphone.....	134
Annexe 28 : Fiche de prix : Iphone .....	134
Annexe 29 : Fiche d'amortissement : Site internet.....	135
Annexe 30 : Fiche d'amortissement : Frais d'établissement .....	135
Annexe 31 : Fiche d'amortissement : Caisse .....	136

<b>Annexe 32 : Fiche de prix : Caisse.....</b>	<b>136</b>
<b>Annexe 33 : Fiche d'amortissement : Vitrine .....</b>	<b>137</b>
<b>Annexe 34 : Fiche de prix : Vitrine.....</b>	<b>137</b>
<b>Annexe 35 : Fiche d'amortissement : Machine à Café N3.....</b>	<b>138</b>
<b>Annexe 36 : Fiche de prix : Machine à Café N3 .....</b>	<b>138</b>
<b>Annexe 37 : Inventaire des matières premières .....</b>	<b>139</b>
<b>Annexe 38 : Bruyère : Fiche fournisseur .....</b>	<b>139</b>
<b>Annexe 39 : Pit&amp;Pit : Fiche fournisseur .....</b>	<b>140</b>
<b>Annexe 40 : Solucious : Fiche fournisseur.....</b>	<b>141</b>
<b>Annexe 41 : Glaçages : Fiche coûts moyens pour 1 donut.....</b>	<b>143</b>
<b>Annexe 42 : Garnitures : Fiche coûts moyens pour 1 donut.....</b>	<b>144</b>
<b>Annexe 43 : Garnitures : Calcul du coût par jour ouvert sur 3 années .....</b>	<b>145</b>
<b>Annexe 44 : Coûts totaux pour 27 jours sur 3 années .....</b>	<b>146</b>
<b>Annexe 45 : Coûts totaux pour 28 jours sur 3 années .....</b>	<b>146</b>
<b>Annexe 46 : Coûts totaux pour 29 jours sur 3 années .....</b>	<b>147</b>
<b>Annexe 47 : Coûts totaux pour 30 jours sur 3 années .....</b>	<b>147</b>
<b>Annexe 48 : Coûts totaux pour 31 jours sur 3 années .....</b>	<b>147</b>
<b>Annexe 49 : Détails : Calcul du coût pour 27 jours .....</b>	<b>148</b>
<b>Annexe 50 : Détails : Calcul du coût pour 28 jours .....</b>	<b>151</b>
<b>Annexe 51 : Détails : Calcul du coût pour 29 jours .....</b>	<b>154</b>
<b>Annexe 52 : Détails : Calcul du coût pour 30 jours .....</b>	<b>157</b>
<b>Annexe 53 : Détails : Calcul du coût pour 31 jours .....</b>	<b>160</b>
<b>Annexe 54 : Simulation salaire dirigeant .....</b>	<b>163</b>
<b>Annexe 55 : Simulation salaire ouvriers.....</b>	<b>164</b>
<b>Annexe 56 : Plan financier : Assurances PLCI.....</b>	<b>165</b>
<b>Annexe 57 : Plan financier : Assurance incendie et Accidents de travail.....</b>	<b>166</b>
<b>Annexe 58 : Location Ixelles .....</b>	<b>167</b>
<b>Annexe 59 : Simulation frais d'énergies.....</b>	<b>168</b>
<b>Annexe 60 : Fiche de prix : Fournitures d'affichage.....</b>	<b>169</b>
<b>Annexe 61 : Prévision achat box : Emballage .....</b>	<b>170</b>
<b>Annexe 62 : Fiche de prix : Fournitures d'emballage.....</b>	<b>170</b>
<b>Annexe 63 : Fiche de prix : Frais d'alarme visionnage et incendie .....</b>	<b>171</b>
<b>Annexe 64 : Fiche de prix : Frais d'internet et téléphone .....</b>	<b>171</b>

