BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

DEVOIR SURVEILLÉ | CONTRÔLE CONTINU

**SESSION 2024**

**SCIENCES ET TECHNOLOGIES DU**

**MANAGEMENT ET DE LA GESTION**

**Management, sciences de gestion et numérique**

Durée de l'épreuve : **3 heures**

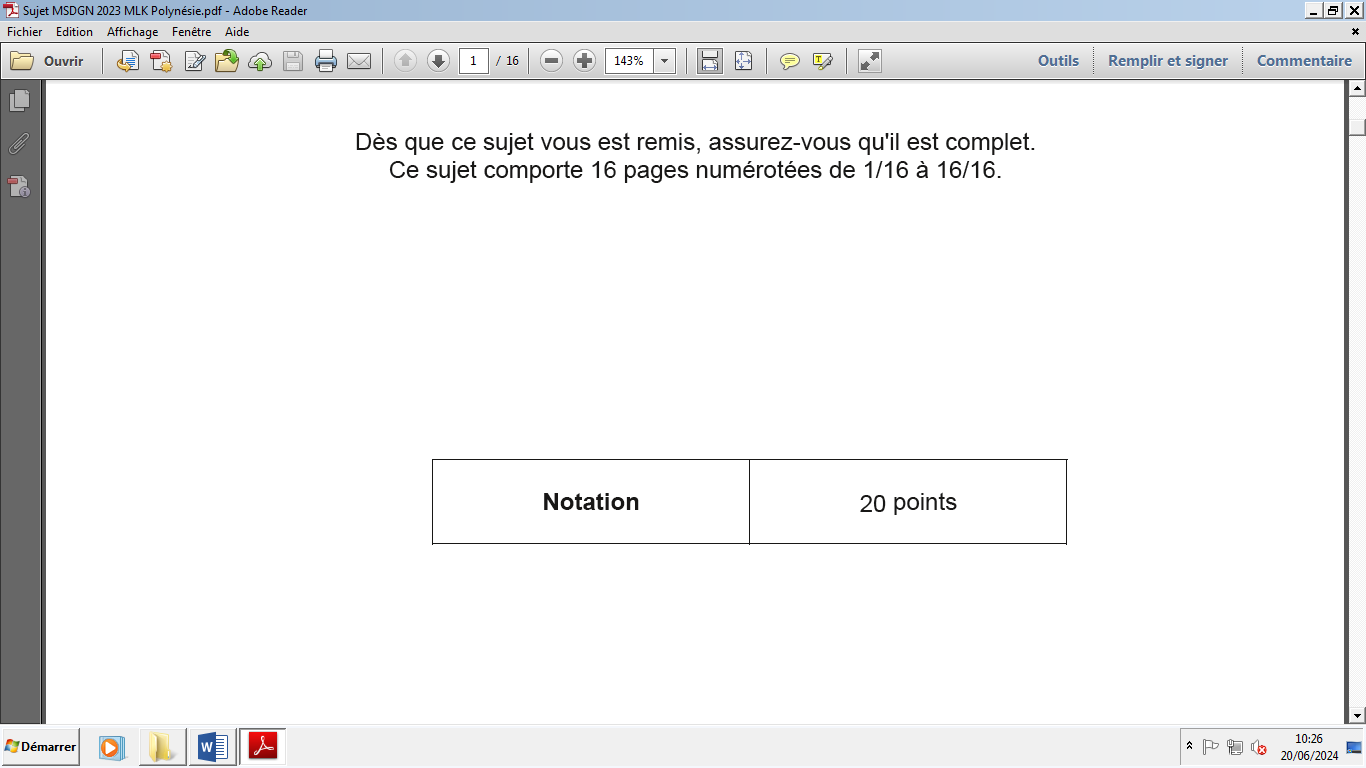
*L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé́.*

*L'usage de la calculatrice sans mémoire, « type collège » est autorisé́.*

Dès que ce sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Ce sujet comporte 16 pages numérotées de 1/16 à 16/16.

**PAGE 16/16 = Annexe A = A RENDRE AVEC LA COPIE**

****

**Liste des dossiers Barème indicatif sur 100**

* Dossier 1 : Le CrossFit, une activité porteuse sur le marché du sport *38 points*
* Dossier 2 : La santé financière de la SARL CrossTours *30 points*
* Dossier 3 : La communication, une priorité pour la SARL CrossTours  *32 points*

**Liste des documents à exploiter :**

* Document 1 : Le marché du sport : les chiffres clés et les statistiques
* Document 2 : Le coach : le point fort du CrossFit
* Document 3 : Le modèle Canvas
* Document 4 : La SARL CROSSTOURS, un modèle économique performant et évolutif
* Document 5 : Informations comptables et financières de la SARL CROSSTOURS
* Document 6 : Votre projet de création d’une salle de CrossFit
* Document 7 : Besoins de financements nécessaires à l’ouverture de la salle de

sport de Tours Centre

* Document 8 : Les formules d’abonnements à prévoir pour la salle de sport Tours

Centre

* Document 9 : Extraits des avis d’adhérents de la salle Tours Nord publiés sur

Facebook

* Document 10 : Extrait de l’entretien avec David, le responsable de la

communication de CROSSTOURS

* Document 11 : Les Millennials : la cible principale de votre salle de sport
* Document 12 : Extrait du contrat d’abonnement (format papier) à la salle Tours

Nord

**Liste des annexes à rendre avec la copie :**

* ANNEXE A (page 16/16) : Support des questions 2.1 et 2.2 du Dossier 2.

**La SARL CROSSTOURS**

La SARL CROSSTOURS, au capital social de 20 000 €, a été créée par deux associés Guillaume Lebois et Morgan Moreau. Elle est entièrement dédiée au CrossFit[[1]](#footnote-1). Une première salle au nord de Tours a vu le jour en 2015. Cette salle de fitness « No Machine 100 % Coach »[[2]](#footnote-2) propose des cours collectifs de CrossFit, en petits groupes, avec un entraîneur (coach) formé et qualifié. Elle devient rapidement la salle référence du CrossFit à Tours (salle Tours Nord).

« CrossFit » est l’abréviation de Cross Fitness, un programme de conditionnement physique qui a vu le jour aux États-Unis dans les années 1970. Mais le CrossFit prend son véritable essor dans les années 2000, quand ses fondateurs Greg et Lauren Glassman créent la marque CrossFit. Les fondateurs créent également un site internet dédié à cette pratique sportive et mettent à disposition des internautes les vidéos des différents WOD[[3]](#footnote-3).

Le CrossFit s’inspire de l’haltérophilie, du cardio-training (cardio), de la gymnastique et du fitness. C’est un sport de haute intensité. Mais les exercices s’appuient sur des mouvements fonctionnels, c’est-à-dire des mouvements relativement naturels, que nous effectuons au quotidien, comme lancer, tirer, pousser, etc.

Souhaitant poursuivre le développement de leur entreprise sur ce marché porteur, tout en maintenant leur modèle économique, les associés s’interrogent sur l’opportunité d’ouvrir une deuxième salle au centre-ville de Tours :

**Les conditions nécessaires à l’ouverture d’une nouvelle salle dédiée au CrossFit au centre-ville de Tours sont-elles réunies ?**

Afin d’analyser cette situation, il vous est demandé de traiter les dossiers suivants :

* Dossier 1 : Le CrossFit, une activité porteuse sur le marché du sport
* Dossier 2 : La santé financière de la SARL CROSSTOURS
* Dossier 3 : La communication, une priorité pour la SARL CROSSTOURS

**Dossier 1 : Le CrossFit, une activité porteuse sur le marché du sport**

**Documents à exploiter :**

* Document 1 : Le marché du sport : les chiffres clés et statistiques
* Document 2 : Le coach : le point fort du CrossFit
* Document 3 : Le modèle Canvas
* Document 4 : La SARL CROSSTOURS, un modèle économique performant et évolutif

Sur le marché du sport, le CrossFit est le premier sport tendance du moment. Selon le journal Forbes, ce sport a généré en 2021 plus de 4 milliards de dollars de chiffre d’affaires mondial. Dans la perspective d’une éventuelle ouverture d’une salle de CrossFit dans le centre-ville de Tours (Tours centre), il convient d’étudier l’évolution du marché du sport et d’analyser le modèle économique actuel de la SARL CROSSTOURS.

|  |  |
| --- | --- |
| **À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.** | |
| 1.1 | **Identifier**, dans l’environnement de la SARL CROSSTOURS, **les opportunités** de créer une nouvelle salle dédiée au CrossFit dans le centre-ville de Tours. |
| *Tu dois* ***trouver*** *quelles chances (opportunités) l’entreprise doit saisir pour ouvrir sa nouvelle salle de sport. Tu dois trouver tes réponses en fonction de**ce qu’il se passe en dehors de l’entreprise : la concurrence ? le marché ? les tendances ? les aspects technologiques ? environnementaux ? politiques ? légaux?* | |
| 1.2 | **Expliquer comment la gestion des ressources humaines** chez CROSSTOURS est à l’origine d’un **avantage concurrentiel** |
| *« Expliquer comment » = La situation est vraie, explique pourquoi*  *Tu dois* ***expliquer*** *pourquoi ce que fait CROSSTOURS en matière de ressources humaines (salariés), lui donne un avantage sur ses concurrents.* | |
| 1.3 | **Montrer que le modèle économique** de CROSSTOURS est **créateur de valeur**. |
| *« Montrer que » = La situation est vraie, montre pourquoi*  ***Présente*** *le modèle économique de CROSSTOURS à l’aide des questions :*   * *Quoi ? Qu’est-ce que l’entreprise offre?* * *A qui ? Qui sont les clients de l’entreprise ?* * *Comment ? Comment s’organise l’offre de l’entreprise?* * *Combien ? Quels sont les coûts et comment l’entreprise gagnera-t-elle de l’argent ?*   *Et* ***dis*** *si ce modèle créé bien de la valeur (réponse à la question).* | |
| 1.4 | **Qualifier l’approche mercatique** de CROSSTOURS. |
| *En fonction des besoins des consommateurs tu dois trouver quelle approche mercatique l’entreprise CROSSTOURS a-t-elle utilisé parmi :*   * *L’approche créative* * *L’approche anticipatrice* * *L’approche réactive* * *L’approche médiatrice*   ***Explique*** *ton choix.* | |

**Dossier 2 : La santé financière de la SARL CROSSTOURS**

**Documents à exploiter :**

* Document 5 : Informations comptables et financières de la SARL CROSSTOURS
* Document 6 : Votre projet de création d’une salle de CrossFit
* Document 7 : Besoins de financements nécessaires à l’ouverture de la salle de

sport de Tours Centre

* Document 8 : Les formules d’abonnements à prévoir pour la salle de sport Tours

Centre

**Document annexe à rendre avec la copie :**

* Annexe A

Les associés de la SARL CROSSTOURS, qui gèrent actuellement la salle Tours Nord, sont convaincus de l’opportunité de créer une salle de CrossFit dans le centre-ville de Tours. Après avoir fait le point sur la situation financière de la SARL CROSSTOURS et étudié la faisabilité du projet d’ouverture, ils s’interrogent sur les sources de financement possibles, sachant qu’ils ne souhaitent mobiliser qu’une partie de la capacité d’autofinancement de la SARL.

|  |  |
| --- | --- |
| **À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.** | |
| 2.1 | **Commenter la situation financière** de la SARL CROSSTOURS à l’issue de l’exercice 2020/2021, en calculant **le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN). (Réponse sur l’Annexe A)** |
| *Tu dois* ***calculer et commenter les résultats pour les 3 indicateurs :***   * *FRNG : les ressources financières sont-elles suffisantes pour couvrir les investissements ?* * *BFR : l’entreprise a-t-elle un besoin en fonds de roulement ?* * *TN : la trésorerie est-elle positive ou négative ?*   *Comment se porte donc la situation financière de CROSSTOURS ?* | |
| 2.2 | **Calculer le chiffre d’affaires prévisionnel** de Tours Centre **sur les trois prochaines années**, puis **analyser** son **évolution** au regard de l’ouverture de la nouvelle salle de CrossFit. **(Réponse sur l’Annexe A)** |
| *Tu dois faire deux choses :*   * ***Calculer*** *les chiffres d’affaires prévus pour 2022, 2023 et 2024*   *(nombre prévisionnel d’adhérents* ***x*** *prix formules d’abonnements) |* ***Attention*** *2 types d’abonnements*   * ***Calculer*** *et commenter l’évolution de ces chiffres : de 2022 à 2023 et de 2023 à 2024 (utilisation du taux de variation/taux d’évolution : (VF-VI)* ***÷*** *VI* ***x*** *100 ). Tu* ***expliques*** *les évolutions.* | |
| 2.3 | **Présenter** des **modes de financement** pertinents auxquels les associés de la SARL CROSSTOURS peuvent recourir au regard du besoin en financement de la nouvelle salle de sport de Tours Centre. |
| *Tu* ***présentes*** *les moyens dont peut disposer CROSSTOURS pour financer son projet (Investissement). Il peut s’agir :*   * *De financements internes : à partir des ressources de l’entreprise* * *De financements externes : à partir de sources externes à l’entreprise.* | |

**Dossier 3 : La communication, une priorité pour la SARL CROSSTOURS**

**Documents à exploiter :**

* Document 9 : Extraits des avis des adhérents de la salle de sports Tours Nord

publiés sur Facebook

* Document 10 : Extrait de l’entretien avec David, le responsable de la

communication de CROSSTOURS

* Document 11 : Les Millennials : la cible principale de votre salle de sport
* Document 12 : Extrait du contrat d’abonnement à la salle de sports Tours Nord

La communication autour des valeurs du CrossFit est un enjeu majeur pour l’ouverture de la nouvelle salle Tours Centre. L’ouverture d’une deuxième salle de sports au centre de Tours est l’occasion de revoir certains processus. CROSSTOURS envisage notamment une gestion en ligne de ses contrats d’abonnements, disponibles actuellement sous format papier dans une double démarche écologique et économique.

|  |  |
| --- | --- |
| **À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.** | |
| 3.1 | En **une quinzaine de lignes**, à partir de vos connaissances et en vous inspirant d’exemples d’organisations, parmi lesquelles l’entreprise CROSSTOURS, **montrer que** les **modalités de communication externe** retenues par l’entreprise vont **dépendre du public concerné.** |
| *Ici il est attendu un travail d’argumentation. Tu dois structurer ta réponse en 15 lignes.*  *Tu dois* ***montrer*** *que les moyens de communication externes (parmi par exemple : site internet, réseaux sociaux, évènements, publicités, plaquettes, etc…) utilisés par CROSSTOURS correspondent aux habitudes et aux préférences des consommateurs.*  *Il est recommandé que tu utilises l’exemple d’autres entreprises que tu as étudiées ou que tu connais, pour illustrer tes propos.* | |
| 3.2 | **Montrer que** la valeur perçue de la salle Tours Nord contribue à sa performance commerciale. |
| *Tu dois* ***montrer et expliquer comment*** *l’image, la qualité, la satisfaction des clients de la salle de sport permet à CROSSTOURS de conquérir de nouveaux clients et d’augmenter ses ventes (performance commerciale).* | |
| 3.3 | **Expliquer** les atouts et les contraintes liées à la **gestion en ligne du contrat d’abonnement** envisagée par la SARL CROSSTOURS. |
| *Tu dois expliquer deux choses :*   * *Les aspects positifs / avantages (atouts) de gérer en ligne des contrats d’abonnement* * *Les obstacles / exigences / limites (contraintes) de la gestion en ligne des contrats* | |

**Document 1**

**Le marché du sport : les chiffres clés et les statistiques**

Le culte de l’apparence physique n’est plus la seule raison de fréquentation des salles de sport. Désormais, se vider la tête, relâcher la pression après une journée de travail mouvementée, sont les motivations des sportifs.

Cependant, effectuer seul sa routine sportive peut devenir très vite lassant et beaucoup perdent la motivation au bout de quelques semaines.

Depuis quelques années, nous voyons fleurir, aux quatre coins de la France, des clubs de fitness aux concepts bien différents : des clubs de sport premium avec diététiciens attitrés et kinésithérapeutes ; des salles « low-cost » aux prix défiants toute concurrence et disposant de coachs virtuels ; ou encore des salles spécialisées comme le CrossFit ou le yoga. La crise sanitaire de 2020 a obligé les salles de sport à accélérer leur digitalisation avec la création d’applications, la possibilité de cours collectifs en ligne, le coach personnel disponible à tout moment sur messagerie instantanée, les QR-code sur les machines de sport donnant les indications des exercices ou encore l’utilisation des réseaux sociaux pour développer sa communauté.

L’étude réalisée par le cabinet Deloitte en 2020, portant sur le marché européen de la santé et du fitness, illustre la croissance florissante des salles de sport. Dans toute l’Europe, 23 % des clubs ont été créés entre 2017 et 2019.

La France fait partie des cinq plus grands marchés européens du sport en salle juste derrière l’Angleterre et l’Allemagne. Cela représente 6,2 millions d’accros aux salles de fitness (environ 10 % de la population) et un chiffre d’affaires annuel estimé à 2,6 milliards d’euros. Le marché des clubs de sport est un marché prometteur avec une marge de progression importante. Ce sont principalement les 25-35 ans les plus motivés pour pousser la porte des salles pour y faire travailler leurs muscles.

Le prix de l’abonnement mensuel moyen des salles de sport a, pour sa part, légèrement diminué : un mois d’abonnement coûte environ 40 euros (analyse du cabinet Deloitte). Cette baisse des tarifs s’explique en partie par l’explosion des clubs low-cost qui ouvrent des dizaines de nouvelles franchises dans les grandes villes, les zones industrielles ou de bureaux, et ce, dans toute la France.

Pour attirer les clients, les salles surfent sur les nouvelles tendances : AcroYoga, Sallee, HIIT[[4]](#footnote-4), Cycling et recrutent des coachs santé et bien-être, entraîneurs certifiés.

*Source : d’après* [*https://modelesdebusinessplan.com/blogs/infos/marche-sport-chiffres*](https://modelesdebusinessplan.com/blogs/infos/marche-sport-chiffres)

**Document 2**

**Le coach : le point fort du CrossFit**

La gestion des ressources humaines représente un enjeu stratégique pour Tours Nord. Non seulement la SARL CROSSTOURS doit recruter des coachs sportifs qualifiés et compétents, mais doit également les fidéliser.

Pour une salle de Crossfit, recruter un coach sportif titulaire du BPJEPS[[5]](#footnote-5) apparaît comme un véritable atout. Timotei Delépine (Tim), coach de la salle « Tours Nord », titulaire de ce diplôme, représente une ressource supplémentaire pour CROSSTOURS. Après avoir performé en tant qu’adhérent, l’envie de devenir coach sportif le conduit à demander tout naturellement à Guillaume Lebois, manager et associé de la SARL CROSSTOURS (Tours Nord), de faire sa formation en alternance au sein de l’entreprise.

Tim est apprécié tant par les managers que par les adhérents pour son professionnalisme et pour sa personnalité. Il agit avec rigueur et autonomie ; son comportement est constant et mesuré et il reste constamment à l’écoute des adhérents.

Le savoir-faire des coachs est ce qui fait la notoriété des différentes salles de CROSSTOURS. C’est aussi ce qui « fait peur à la concurrence » confie Tim.

Nombreux sont ceux qui aimeraient être coachs ou faire leur formation chez CROSSTOURS. Cependant, il est indispensable d’adhérer aux valeurs de l’entreprise orientées vers la satisfaction des adhérents (clients) et des collaborateurs. Il s’agit de vouloir développer ses compétences ; d’entretenir un esprit de camaraderie ; d’encourager et de soutenir ; d’être dans le respect, l’humilité et l’honnêteté ; d’être rigoureux et déterminé afin de pouvoir donner le meilleur de soi-même.

La reconnaissance au travail peut se manifester sous de multiples formes (primes, augmentation de salaire, remerciements, compliments, promotions, etc.). C’est un facteur déterminant de la motivation et du bien-être des employés.

Pour un coach sportif, la reconnaissance est particulièrement importante. Certains s’entraînent durement sur leur temps libre pour rester « au top » et pouvoir encadrer de façon efficiente.

Dans les salles de CROSSTOURS, contrairement à la majorité des salles de France, dans lesquelles la rotation est importante, les coachs sont fidèles. En effet, comme l’explique Tim : « Tu ne fais pas ce métier pour la rémunération, même si quelques heures de plus seraient les bienvenues. Ce qui est motivant c’est avant tout l’attention portée à mon travail par Guillaume. Je suis également motivé par les remerciements des clients, le fait de bénéficier de formations en interne, l’opportunité de rencontrer des professionnels spécialistes de certaines disciplines (aviron, haltérophilie, etc.) et de pouvoir être aidé financièrement à hauteur de 50 % pour passer le certificat de niveau 1[[6]](#footnote-6). »

*Source : les auteurs*

**Document 3**

**Le modèle Canvas**

L’objectif du modèle économique (ME) consiste à formaliser dans un document synthétique la démarche globale de l'entreprise permettant d’expliciter la création de valeur. Le modèle Canvas est un outil, parmi d’autres, que l’on peut utiliser pour décrire de manière simple un modèle économique.

Il est possible de faire émerger cinq blocs principaux pour en analyser la cohérence :

* les clients : les segments de clientèle, la nature et la qualité de la relation client, les canaux de distribution et de communication ;
* l’offre de l’entreprise : les produits, la politique de prix, etc. ;
* l’infrastructure en lien avec l’organisation : les activités principales, les ressources clé, les partenaires, notamment les fournisseurs ;
* la structure des coûts et notamment les charges principales ;
* les sources de profit, par exemple, l’existence de services complémentaires payants.

*Source :* [*www.reseaucerta.org*](http://www.reseaucerta.org)

**Document 4**

**La SARL CROSSTOURS, un modèle économique performant et évolutif**

À l’origine, afin d’initier les adhérents au CrossFit, la salle proposait des entraînements (WOD) « traditionnels », élaborés par les coachs et un « passeport » d’initiation.

Aujourd’hui, l’entreprise propose pour les sportifs curieux de découvrir l’activité :

* venir gratuitement à une séance d’essai sur un entraînement (WOD) ;
* venir durant une semaine pour tester le CrossFit gratuitement et sans engagement ;
* un abonnement d’entrée de gamme, qui a pour vocation de « mettre le pied à l’étrier » : « Coach 2 you » (deux entrainements par semaine).

Afin de satisfaire les adhérents soucieux de progresser et d’améliorer leurs performances, la salle Tours Nord a fait le choix de s’abonner à des programmations d’entraînements (WOD) professionnels depuis 2020.

Des cours spécifiques, ouverts à tous les adhérents, ont trouvé leur place dans le planning : haltérophilie, « force », mobilité, renforcement musculaire fonctionnel, des séances de musculation traditionnelles encadrées, etc. Tours Nord, comme toutes les salles du groupe, fait appel à un prestataire extérieur : Resamania qui met à disposition une application de réservation de créneaux horaires.

La salle de Tours Nord organise régulièrement des compétitions pour les adhérents et anciens adhérents et pour les athlètes de haut niveau : le trophée CrossFit élite de Tours. En 2015, le coût de la création de Tours Nord a été de 240 000 €. En moyenne, la SARL investit tous les ans environ 3 000 € en renouvellement de matériel. En 2021, les charges de personnel ont représenté 103 979 €. Les formules d’abonnement proposées par Tours Nord sont « compétitives ». Ce qui implique que 80 % des abonnements soient annuels.

***Les adhérents de Tours Nord***

Des femmes, des hommes, des jeunes et des moins jeunes… Tours Nord ne cherche pas à privilégier un type de clientèle plutôt qu’un autre ! « Nous cherchons à créer et développer une communauté dont les maitres mots sont le dépassement de soi et la solidarité ». La moyenne d’âge des adhérents à Tours Nord est de 35 ans, légèrement au-dessus de la moyenne nationale.

Le CrossFit n’est pas réservé qu’aux adultes ! À Tours Nord, les 6-10 ans (CrossFit kids) et les 11- 17 ans (CrossFit Teens) bénéficient de créneaux d’entrainement qui leur sont réservés.

Les adhérents peuvent suivre la vie de la salle grâce au site internet www.CrossTours-tours-nord.fr, et aux réseaux sociaux (page Facebook Tour Nord CrossFit Tours et compte Instagram CROSSTOURS\_CrossFit\_tours).

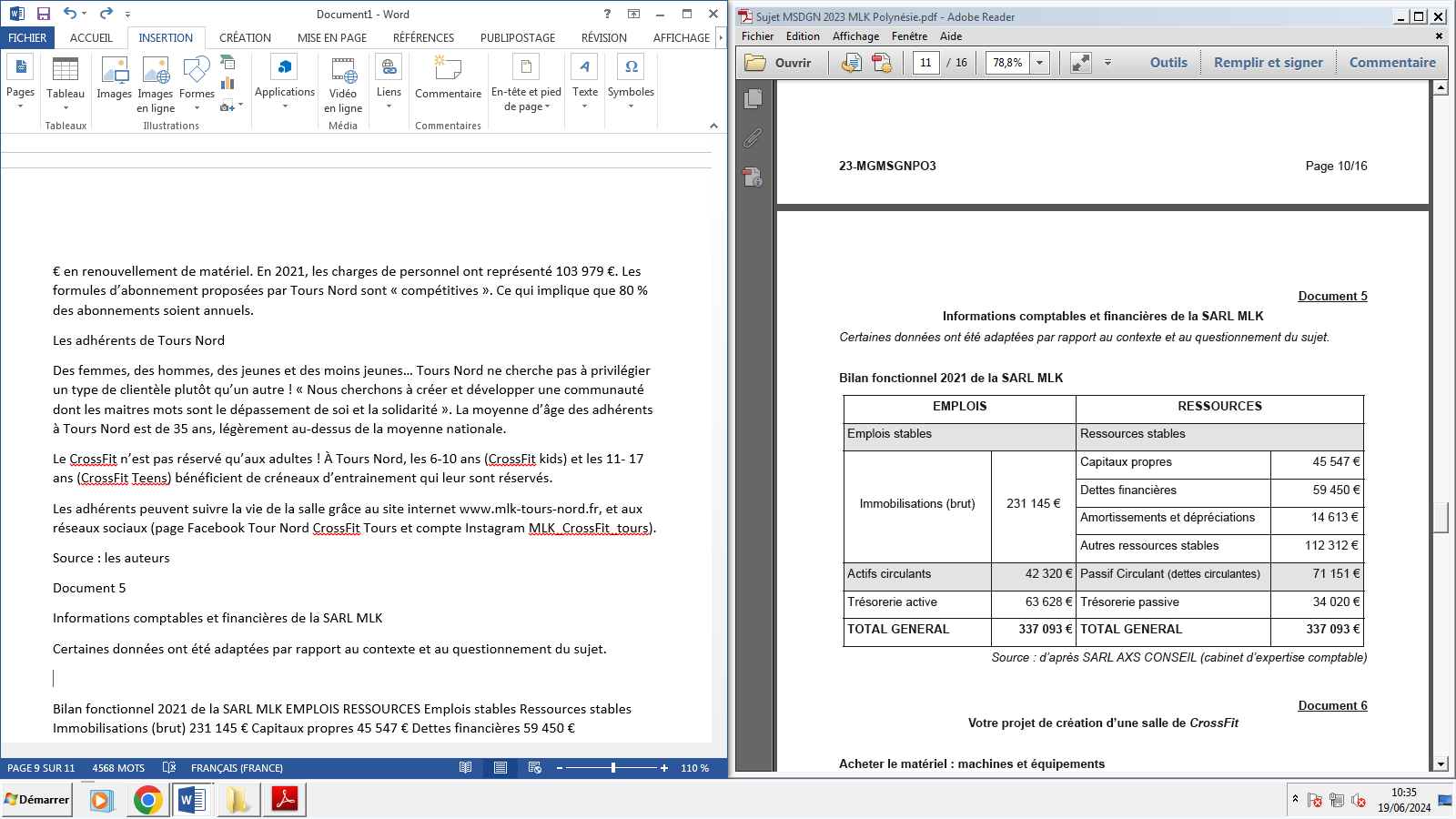
*Source : les auteurs*

**Document 5**

**Informations comptables et financières de la SARL CROSSTOURS**

Certaines données ont été adaptées par rapport au contexte et au questionnement du sujet.

**Bilan fonctionnel 2021 de la SARL CrossTours**



**Document 6**

**Votre projet de création d’une salle de CrossFit**

***Acheter le matériel : machines et équipements***

En tant que futur gérant, il est primordial de prévoir l’ensemble des postes de dépenses des plus importantes jusqu’aux moindres détails. En effet, prenez en compte que pour le bon fonctionnement du cycle d’exploitation de votre enseigne, vous allez devoir financer votre besoin en fonds de roulement (BFR) tant que vos bénéfices ne permettent pas de couvrir ce coût financier.

Pour cela, vous devez penser aux besoins actuels, mais aussi prévoir ceux à venir. Cela comprend le nettoyage des locaux et des machines par une équipe d’entretien ou bien via une entreprise extérieure. Il faut notamment comptabiliser l’entretien, la réparation et le renouvellement de votre équipement. Il peut être nécessaire de réaliser des travaux pour disposer d’un service de qualité, mais aussi pour mettre aux normes les locaux notamment pour que les personnes à mobilité réduite puissent y accéder.

***Les aides pour diversifier le financement***

Voici quelques solutions pour apporter des liquidités complémentaires à votre projet :

* **Crowfunding** : il peut être intéressant d’avoir recours à un financement participatif pour ouvrir une salle de sport. Vous allez pouvoir récolter les différents dons effectués lors de la campagne de promotion. Cela est d’autant plus bénéfique pour votre activité. En plus d’obtenir des fonds, vous travaillez également sur la réputation de votre marque aux publics et ainsi capter de potentiels clients.
* **Love money** : vos amis et votre famille peuvent participer au financement de votre projet en réalisant des donations. Ou bien vous pouvez céder des parts de société en échange d’un apport en capital.
* **Collectivité territoriale** : si la création d’une salle de sport voit le jour dans l’objectif de redynamiser un secteur ou une zone locale (économie, emploi…), la société peut profiter d’avantages fiscaux.

*Source : Solutis.fr*

**Document 7**

***Besoins de financements nécessaires à l’ouverture de la salle de sport de Tours Centre***

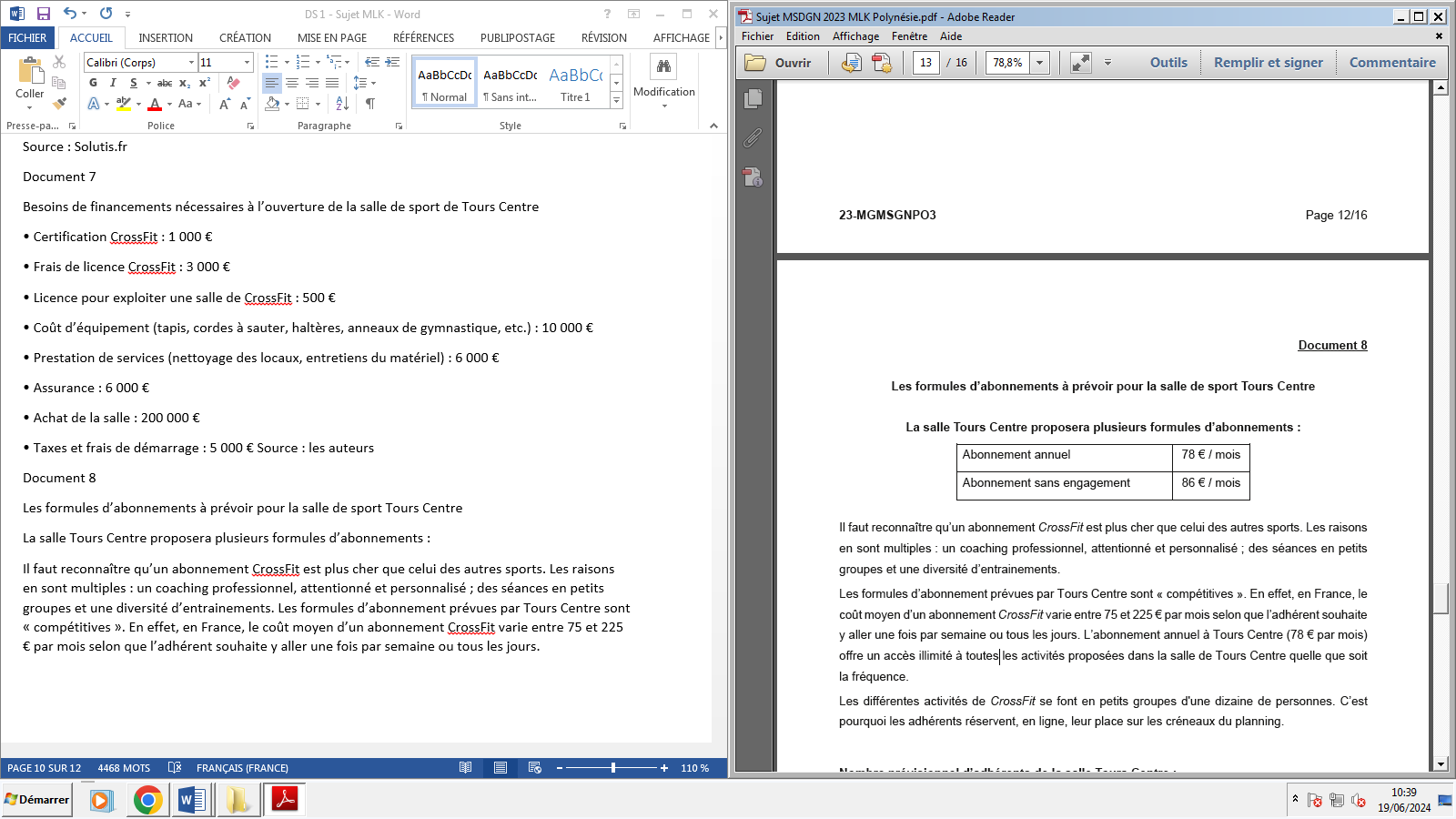
* Certification CrossFit : 1 000 €
* Frais de licence CrossFit : 3 000 €
* Licence pour exploiter une salle de CrossFit : 500 €
* Coût d’équipement (tapis, cordes à sauter, haltères, anneaux de gymnastique, etc.) : 10 000 €
* Prestation de services (nettoyage des locaux, entretiens du matériel) : 6 000 €
* Assurance : 6 000 €
* Achat de la salle : 200 000 €
* Taxes et frais de démarrage : 5 000 €

*Source : les auteurs*

**Document 8**

***Les formules d’abonnements à prévoir pour la salle de sport Tours Centre***

La salle Tours Centre proposera plusieurs formules d’abonnements :

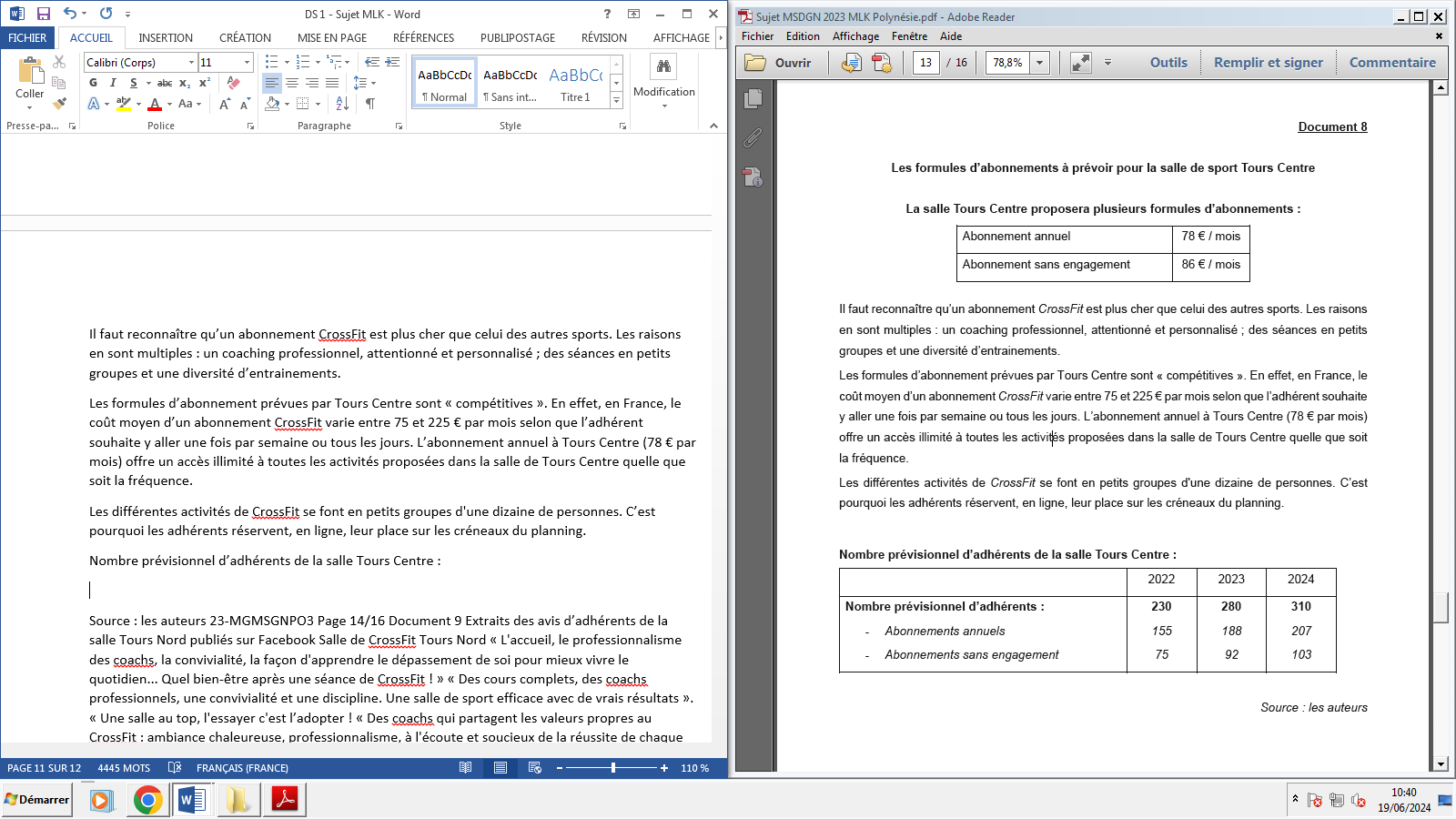


Il faut reconnaître qu’un abonnement CrossFit est plus cher que celui des autres sports. Les raisons en sont multiples : un coaching professionnel, attentionné et personnalisé ; des séances en petits groupes et une diversité d’entrainements.

Les formules d’abonnement prévues par Tours Centre sont « compétitives ». En effet, en France, le coût moyen d’un abonnement CrossFit varie entre 75 et 225 € par mois selon que l’adhérent souhaite y aller une fois par semaine ou tous les jours. L’abonnement annuel à Tours Centre (78 € par mois) offre un accès illimité à toutes les activités proposées dans la salle de Tours Centre quelle que soit la fréquence.

Les différentes activités de CrossFit se font en petits groupes d'une dizaine de personnes. C’est pourquoi les adhérents réservent, en ligne, leur place sur les créneaux du planning.

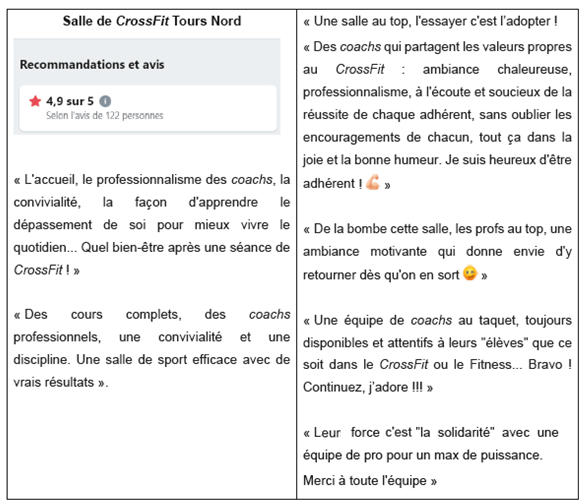
***Nombre prévisionnel d’adhérents de la salle Tours Centre :***



*Source : les auteurs*

**Document 9**

**Extraits des avis d’adhérents de la salle Tours Nord publiés sur Facebook**



**Document 10**

**Extrait de l’entretien avec David, le responsable de la communication de CROSSTOURS**

« Je suis davantage le garant de la communication que son responsable. La SARL CROSSTOURS, même si elle jouit d’une forte notoriété, reste une petite entreprise. De ce fait, il n’existe pas de document de référence exprimant notre positionnement.

J’ai imposé très tôt le logo en reléguant les blasons CrossFit au second plan pour imposer une image de marque.

On a toujours eu à cœur d’avoir un positionnement différent des clubs traditionnels car c’est une réalité : plus de coachs, plus de résultats et plus d’ambiance.

On utilise aussi souvent le slogan « No Machine, 100 % coach » pour exprimer notre positionnement. Plus récemment, la campagne « le coach, des potes et toi » permet de mettre en avant l’ambiance de la salle. On est toujours dans une approche réaliste et proche des adhérents. On les fait parler dans notre communication (ambiance, résultats, …). C’est aussi une façon pour nous de rendre le CrossFit accessible en montrant des gens normaux et non des super-héros. Les adhérents sont nos meilleurs ambassadeurs et c’est pour cela que la communication, au sein de la communauté CROSSTOURS, est importante (lettre d’information, groupe Facebook, compte Instagram). Les coachs sont encouragés à publier eux-mêmes sur les réseaux sociaux de la salle car il est important, pour les adhérents, d’être « embarqués » quotidiennement au cœur de la vie du club.

En publicité, on travaille principalement sur les réseaux sociaux en achat d’espaces, ce qui nous permet un ciblage plus fin, en dépit d’un budget limité. Nous n’avons pas besoin de dépenser des fortunes en publicité ! On va au plus efficace.

Les publicités revoient vers des landings page[[7]](#footnote-7) qui permettent aux gens de demander des essais gratuits ».

*Source : les auteurs*

**Document 11**

**Les Millennials : la cible principale de votre salle de sport**

Les Millennials, également connus sous le nom de Génération Y ou de « digital native », constituent l’un des meilleurs groupes de consommateurs actuels. Ils sont nés entre le début des années 1980 et la fin des années 1990.

Les personnes de cette génération sont férues de technologies, ce sont des natifs du numérique. Ils sont nés à l’ère des smartphones et sont habitués à de multiples outils connectés.

Les Millennials représentent près de 50 % des sportifs réguliers de plus de 18 ans. Ils apprécient de pouvoir choisir entre différentes formules d’adhésion offrant des forfaits et des services spéciaux qui répondent à leurs attentes.

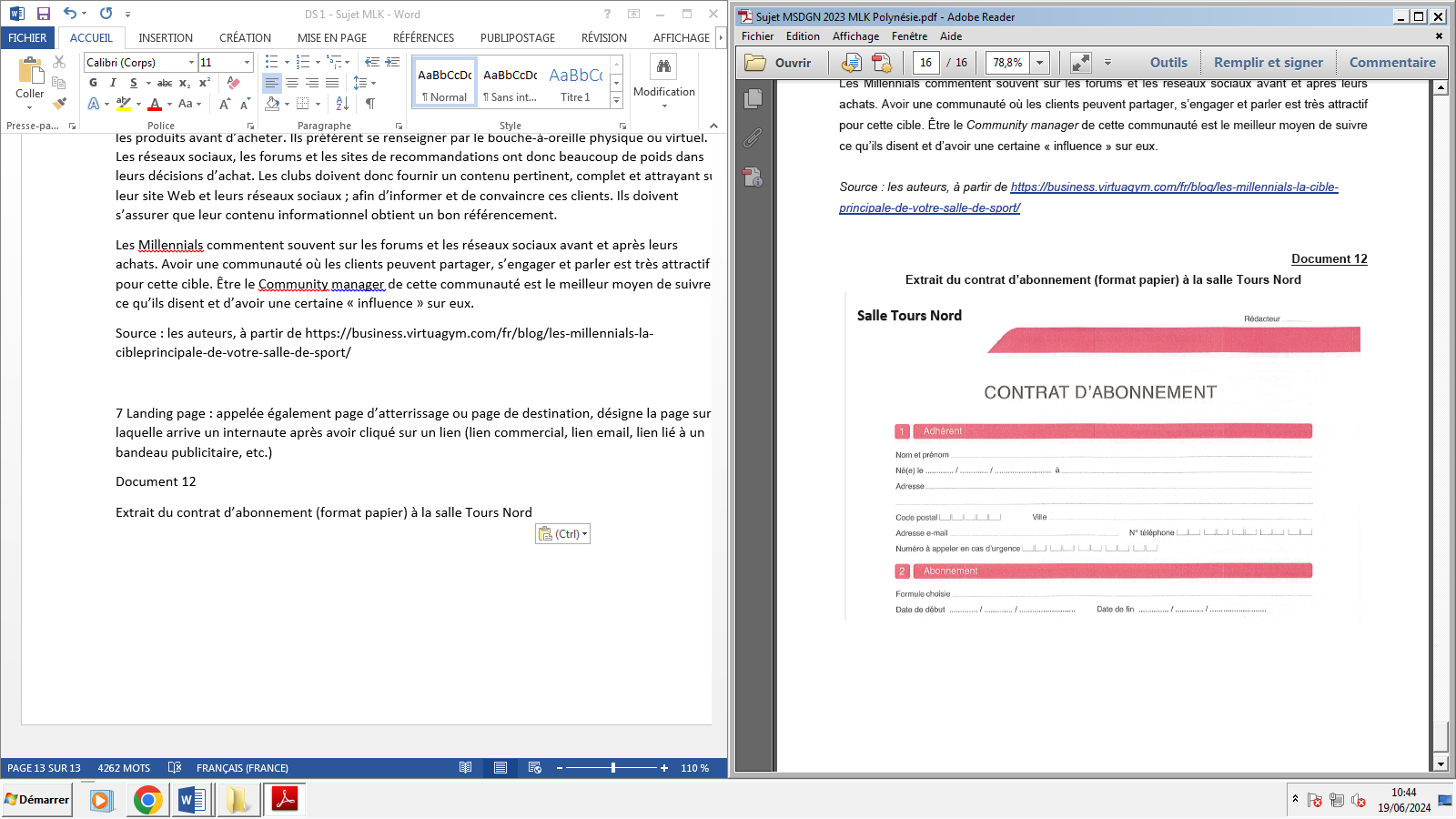
Les Millennials sont différents des autres générations. Ils accordent de l’importance au temps : leur vie professionnelle est intense et très connectée. De ce fait, ils effectuent des recherches en ligne sur les produits avant d’acheter. Ils préfèrent se renseigner par le bouche-à-oreille physique ou virtuel. Les réseaux sociaux, les forums et les sites de recommandations ont donc beaucoup de poids dans leurs décisions d’achat. Les clubs doivent donc fournir un contenu pertinent, complet et attrayant sur leur site Web et leurs réseaux sociaux ; afin d’informer et de convaincre ces clients. Ils doivent s’assurer que leur contenu informationnel obtient un bon référencement.

Les Millennials commentent souvent sur les forums et les réseaux sociaux avant et après leurs achats. Avoir une communauté où les clients peuvent partager, s’engager et parler est très attractif pour cette cible. Être le Community manager de cette communauté est le meilleur moyen de suivre ce qu’ils disent et d’avoir une certaine « influence » sur eux.

*Source : les auteurs, à partir de* [*https://business.virtuagym.com/fr/blog/les-millennials-la-cibleprincipale-de-votre-salle-de-sport/*](https://business.virtuagym.com/fr/blog/les-millennials-la-cibleprincipale-de-votre-salle-de-sport/)

**Document 12**

**Extrait du contrat d’abonnement (format papier) à la salle Tours Nord**



**ANNEXE A | A RENDRE AVEC LA COPIE**

**Dossier 2 : La santé financière de la SARL CROSSTOURS**

**2.1**. Commenter la situation financière de la SARL CROSSTOURS à l’issue de l’exercice 2020/2021, en calculant le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Indicateurs financiers** | **Calculs** | **Résultats** |
| FRNG |  |  |
| BFR |  |  |
| TN |  |  |
| **Commentaires sur la situation financière de CROSSTOURS :** | | |

**2.2.** Calculer le chiffre d’affaires (CA) prévisionnel de Tours Centre sur les trois prochaines années, puis analyser son évolution au regard de l’ouverture de la nouvelle salle de CrossFit.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Chiffre d’affaire (CA)** | | **Evolutions du CA en %** | |
| **Calculs** | **Résultats** |
| **2022** |  |  | **De 2022 à 2023** |  |
| **2023** |  |  |
| **De 2023 à 2024** |  |
| **2024** |  |  |
| **Prévisionnel du CA sur les 3 ans** |  |  |  | |
| **Commentaires sur l’évolution du CA prévisionnel de la nouvelle salle de Tours Centre :** | | | | |

1. CrossFit : activité sportive associant gymnastique, haltérophilie et endurance (affiliation à la marque CrossFit) [↑](#footnote-ref-1)
2. No Machine 100 % Coach : aucune machine, 100 % entraîneur [↑](#footnote-ref-2)
3. WOD : “Work out of the day” : entraînement du jour [↑](#footnote-ref-3)
4. HIIT : (High-Intensity Interval Training - entraînement fractionné à haute intensité). C’est une forme d'entraînement qui alterne des exercices de forte intensité avec des périodes de récupération ou d'exercices plus modérés. L'enchainement est répété en boucle plusieurs fois. [↑](#footnote-ref-4)
5. BPJEPS : brevet professionnel de la jeunesse, de l’éducation populaire et du sport [↑](#footnote-ref-5)
6. Certificat de niveau 1 : il permet à son titulaire de pouvoir ouvrir une salle de la marque CrossFit et dispenser des cours de CrossFit [↑](#footnote-ref-6)
7. Landing page : appelée également page d’atterrissage ou page de destination, désigne la page sur laquelle arrive un internaute après avoir cliqué sur un lien (lien commercial, lien email, lien lié à un bandeau publicitaire, etc.) [↑](#footnote-ref-7)