

EXEMPLE FICTIF

Padel, métropole *de Lyon*

Le dossier exact que vous recevez, sur un cas inventé de bout en bout : où ouvrir, à quel prix, pour quels joueurs, et dans quel calendrier.



47 clubs fictifs · zone Est en rouge : aucune offre

STATUT

Dossier de démonstration

DONNÉES

entièrement fictives

FORMAT

celui d'une étude réelle

QUESTION POSÉE

Faut-il ouvrir un club ?

● SYNTHÈSE · UNE PAGE

Les 10 informations *qui comptent*

Ce dossier est un exemple : chaque club, chaque avis et chaque prix a été inventé pour la démonstration. La structure, le niveau de détail et les annexes sont ceux d'une étude réelle : le cœur relève de Market Intelligence, les chapitres marqués en noir de la mission Opportunity Study.

01 47 clubs recensés, concentrés à l'ouest, au nord et au sud. {INDOOR} sont entièrement couverts, {BARS} ont un bar, {RESA} réservent en ligne.

03 6 212 avis lus, dont 1 490 négatifs. Premier reproche, dans 41 % des avis négatifs : impossible de trouver un terrain après 19 h.

05 29 € en journée, 44 € en soirée en médiane, soit 52 % de plus au moment où la demande déborde.

07 Trois zones comparées sur cinq critères : l'Est l'emporte avec 21 points sur 25, loin devant Nord-Rillieux (17) et Sud-Confluence (14).

09 Le positionnement recommandé : 6 terrains indoor à l'Est, ouverts jusqu'à minuit, 42 € l'heure pleine, 27 € l'heure creuse, abonnement à 89 €.

02 L'Est est vide : 118 000 habitants, la part de 25-45 ans la plus élevée de la métropole, et zéro club à moins de 12 minutes.

04 Le créneau 19 h - 22 h est réservé à {OCCMED}% en médiane en semaine. Après 22 h, il ne reste que {FIN23} clubs sur 47, et plus un seul après 23 h.

06 Les clubs chers ne jouent pas plus tard : au-delà de 55 € l'heure, aucun créneau après 22 h. Le premium actuel vend du confort, pas de l'accès.

08 Deux projets concurrents annoncés sur la zone Est pour 2027 : 8 terrains en zone commerciale, 4 en friche réhabilitée.

10 Le calendrier décide de tout : local sécurisé avant juin 2027, ou l'avantage du premier arrivé change de camp.

LA DÉCISION PRÉPARÉE

Le marché n'est pas saturé, il est mal placé et mal horodaté : l'offre est à l'ouest et ferme tôt, la demande déborde à l'est et le soir.

● SOMMAIRE

Ce que contient *le dossier*

01	Le marché du padel en France	4	15	La zone Est à la loupe, et son accès	22
02	La demande locale, secteur par secteur	5	16	Trois zones et leurs revers · Opp.	24
03	L'offre : 47 clubs sur la carte	6	17	Le risque : les projets annoncés	26
04	L'offre en détail : les services	7	18	La riposte des 47 autres · Opp.	27
05	La saturation : des terrains pleins le soir	8	19	Positionnement et grille · Opp.	28
06	La carte des heures : où ça bloque	9	20	Scénarios de remplissage · Opp.	30
07	Les prix : journée contre soirée	10	21	Le calendrier d'ouverture · Opp.	32
08	Abonnements et formules	11	22	Forces, faiblesses, opportunités, menaces	33
09	Les avis : 6 212 lectures	12	23	Recommandations	34
10	Les avis, mot pour mot	13	24	Les 90 premiers jours	36
11	Ce que les clients demandent sans l'obtenir	14	A	Les 47 clubs, ligne à ligne	37
12	Qui sont les joueurs	15	B	Le tableur livré	38
13	Le benchmark : trois métropoles	16	C	Méthode, sources et limites	39
14	Cinq secteurs, cinq fiches	17	D	Huit termes définis	40

LA QUESTION DU CLIENT

« Faut-il ouvrir un club de padel à Lyon, et si oui, où, à quel prix et pour quels joueurs ? »

COMMENT LIRE CE DOSSIER

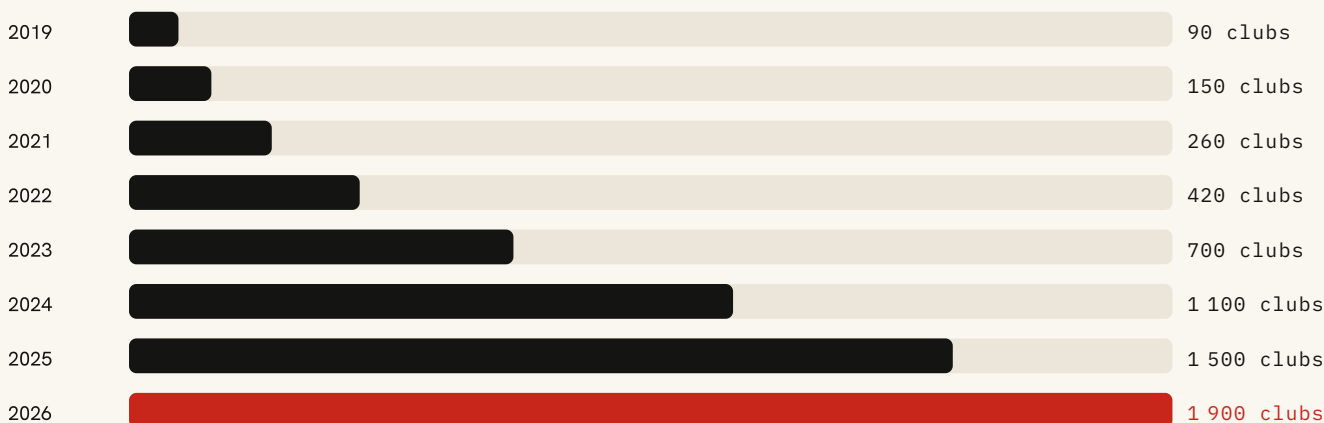
Chaque chapitre répond à une question et se termine par ce qu'il change pour la décision. Les chapitres marqués Opp. relèvent de la mission Opportunity Study ; le chapitre 20 en est le module chiffré, donné en exemple. Market Intelligence livre le cœur du dossier, resserré. Les données sont fictives ; dans une étude réelle, chaque chiffre renvoie à une source

● 01 · LE MARCHÉ DU PADEL EN FRANCE

Un sport qui double *tous les deux ans*

Avant de regarder Lyon, le dossier situe le sport : combien de clubs, quelle trajectoire, quel profil de joueurs. Chiffres inventés pour l'exemple, du type de ceux publiés par une fédération.

CLUBS DE PADEL EN FRANCE (TRAJECTOIRE FICTIVE)

**×21**

le nombre de clubs multiplié en 7 ans dans notre exemple

25-45

ans : la tranche d'âge qui porte la croissance

2 h

la durée moyenne d'une session, réservée à deux ou à quatre

19-22 h

le créneau roi partout en France : après le travail

CE QUE ÇA CHANGE

Le padel n'est plus un pari sur l'existence d'une demande. La question n'est pas « le sport prendra-t-il », mais « où reste-t-il de la place, et à quelles heures ».

Dans une étude réelle : séries de la fédération et des réseaux privés, datées et sourcées, avec leur méthode de comptage.

● 02 · LA DEMANDE LOCALE

L'Est a les joueurs, *pas les terrains*

Le dossier croise la population de chaque secteur, sa structure d'âge et le nombre de clubs. Un ratio simple dit tout : combien de milliers d'habitants se partagent chaque club.

SECTEUR	HABITANTS	PART DES 25-45 ANS	CLUBS	MILLIERS D'HAB. PAR CLUB
Ouest	128 000	29%	9	14,2
Presqu'île	86 000	34%	8	10,8
Nord	141 000	30%	9	15,7
Centre-Est	112 000	33%	8	14,0
Sud	165 000	31%	13	12,7
Est	118 000	36%	0	—

LA LECTURE

Partout ailleurs, un club dessert 11 000 à 16 000 habitants. À l'Est, 118 000 habitants n'en ont aucun, alors que c'est le secteur le plus jeune de la métropole fictive. La demande n'y est pas plus faible : elle n'est simplement pas servie.

CE QUI SERAIT VÉRIFIÉ EN VRAI

Données INSEE par IRIS, temps de trajet réels, pratique sportive licenciée du secteur, et le pouvoir d'achat, pour caler la grille tarifaire au niveau local.

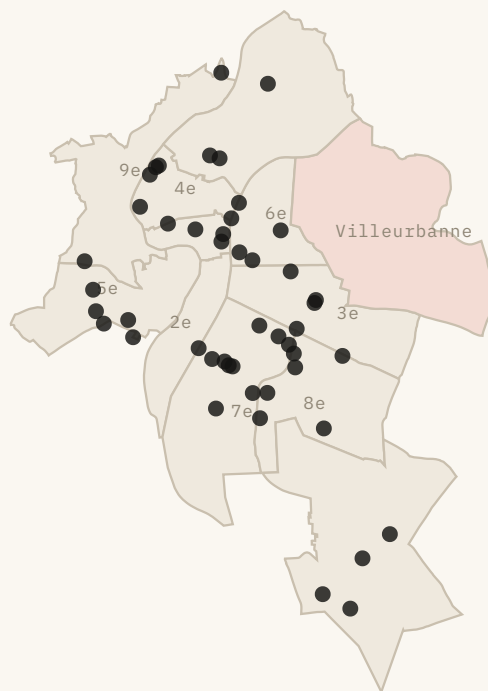
CE QUE ÇA CHANGE

Le ratio habitants par club de l'Est est infini : c'est la seule case vide du tableau. Toute la suite du dossier teste cette anomalie.

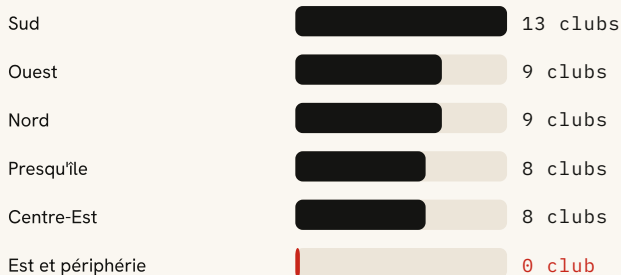
● 03 · L'OFFRE

47 clubs, *tous du même côté*

Chaque club de la métropole fictive est recensé, placé et décrit : terrains, couverture, horaires, prix, services. La carte dit l'essentiel : l'offre tourne le dos à l'Est.



CLUBS PAR SECTEUR



TYPE DE TERRAINS



231 terrains au total, soit 4,9 par club en moyenne. Dernier créneau : 21 h pour 12 clubs, 22 h pour 28, 23 h pour 7.

CE QUE ÇA CHANGE

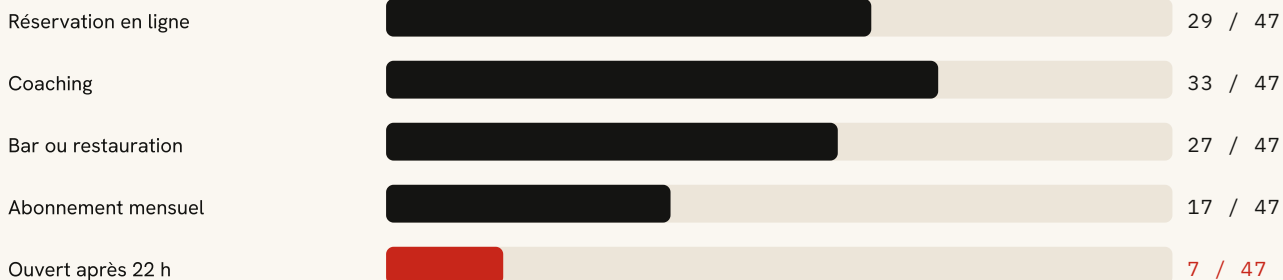
Un 48e club n'a aucun intérêt à s'installer au milieu des autres. La vraie question devient : pourquoi personne n'est à l'Est, et la réponse est historique, pas commerciale.

● 04 · L'OFFRE EN DÉTAIL

Ce que les clubs offrent, *et ce qu'aucun n'offre*

Au-delà des terrains, le dossier compare les services : c'est là que se joue la différenciation, et c'est là qu'apparaissent les cases vides.

SERVICES PROPOSÉS (SUR 47 CLUBS)



LES STANDARDS À ÉGALER

Réservation en ligne, coaching, bar : les clubs récents cochent les trois. Un entrant qui ne les offre pas part derrière, quel que soit son emplacement.

LA CASE VIDE

La ligne du bas est la plus parlante : 7 clubs seulement jouent jusqu'à 23 h, zéro au-delà. Le seul service que personne n'offre est aussi le premier reproche des avis : du temps de jeu après le travail.

CE QUE ÇA CHANGE

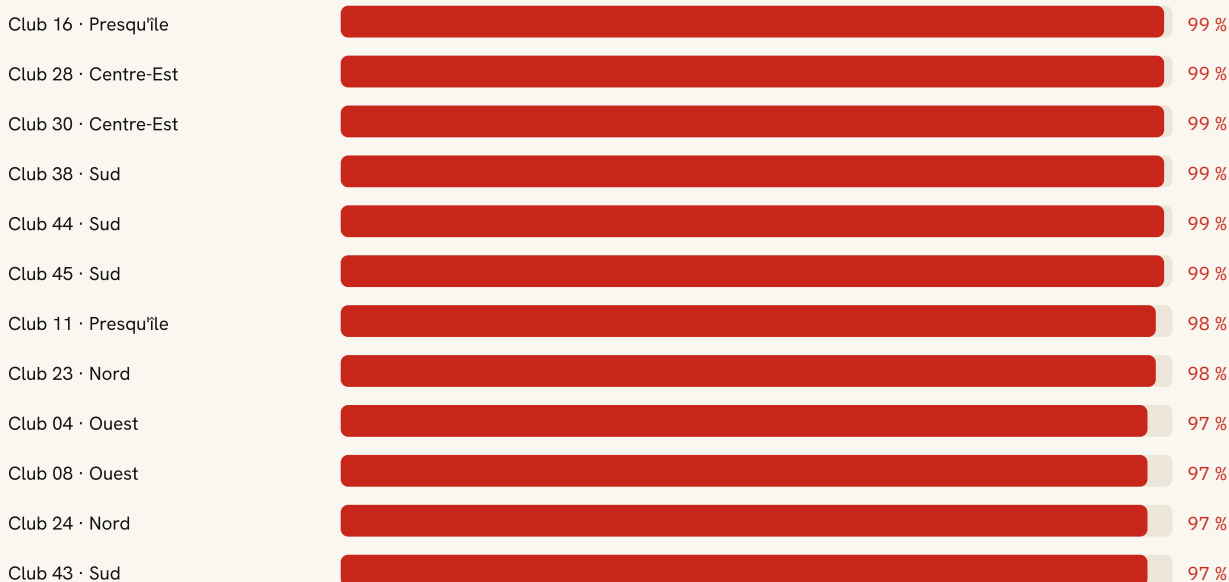
La différenciation ne coûte ici ni équipement rare ni personnel en plus : elle tient à une plage horaire que les clubs existants, installés en zones d'activité, n'ont jamais eu de raison d'ouvrir.

● 05 · LA SATURATION

Le soir, les terrains *sont déjà pris*

Pour chaque club, le dossier estime le taux de réservation du créneau 19 h - 22 h en semaine, reconstruit à partir des plannings publics relevés sur deux semaines types.

LES 12 CLUBS LES PLUS SATURÉS SUR 19 H - 22 H

**92 %**

taux médian de réservation du créneau 19 h - 22 h

30clubs au-dessus de 90 % :
complets à la moindre
annulation près**18**clubs à 95 % et plus, tous
indoor**0**club avec de la capacité
restante après 22 h : ils sont
fermés

CE QUE ÇA CHANGE

La saturation du soir n'est pas une impression de clients frustrés : elle se lit dans les plannings. Un entrant qui ajoute des heures là où tout est plein ne vole de clients à personne.

Méthode réelle : relevé automatique des plannings de réservation publics sur deux semaines, croisé avec les avis. Ici, valeurs construites pour l'exemple.

● 06 • LA CARTE DES HEURES

Une semaine type, *case par case*

Le même planning, vu en une image : la part des créneaux déjà réservés, en moyenne sur les 47 clubs. Plus la case est rouge, plus il est illusoire d'y trouver un terrain.

	9-12 H	12-14 H	14-17 H	17-19 H	19-22 H	22-24 H
Lun	34 %	52 %	41 %	68 %	96 %	fermé
Mar	36 %	55 %	43 %	71 %	98 %	fermé
Mer	45 %	58 %	62 %	74 %	97 %	fermé
Jeu	38 %	54 %	44 %	73 %	99 %	fermé
Ven	41 %	57 %	48 %	78 %	97 %	fermé
Sam	72 %	81 %	84 %	88 %	93 %	fermé
Dim	69 %	77 %	80 %	74 %	82 %	fermé

TROIS LECTURES

Le mur rouge de 19 h - 22 h en semaine. Le samedi chargé dès le matin. Et la colonne noire de 22 h - 24 h : elle n'est pas vide parce que personne ne veut jouer, elle est vide parce que tout est fermé.

LES HEURES CREUSES EXISTENT AUSSI

Lundi à vendredi avant 17 h, un tiers à la moitié des terrains dorment. C'est l'argument de la double grille tarifaire du chapitre 19 : remplir les heures mortes à 27 €, vendre les heures pleines à 42 €.

CE QUE ÇA CHANGE

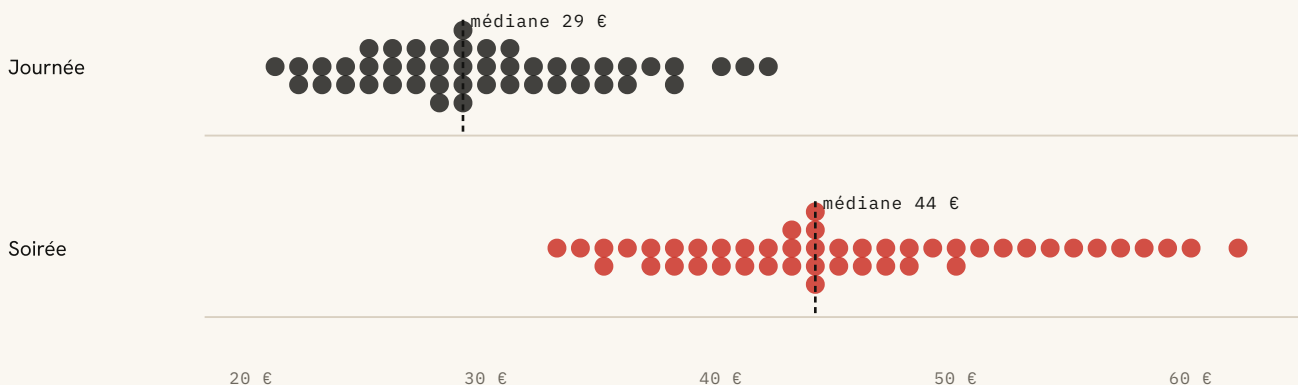
Un club de plus aux mêmes horaires ajouterait des terrains au seul moment où il y en a déjà. Un club ouvert jusqu'à minuit ajoute des heures au seul moment où il n'y en a plus.

● 07 • LES PRIX

Le soir coûte *52 % de plus*

318 prix relevés sur les 47 clubs, ramenés à la même unité : une heure de terrain. Un point par club, la barre verticale marque la médiane.

PRIX D'UNE HEURE DE TERRAIN (47 CLUBS FICTIFS)

**29 €**

médiane en journée

44 €

médiane en soirée

+52 %d'écart, au moment exact où
les clients ne trouvent pas de
place**55 €+**les clubs les plus chers ne
jouent pas plus tard que les
autres**CE QUE ÇA CHANGE**

Le marché accepte déjà un prix du soir très supérieur au prix de jour. La place à 42 € n'est pas un pari : elle existe entre les extérieurs à 33-38 € et les premium à 55 € et plus.

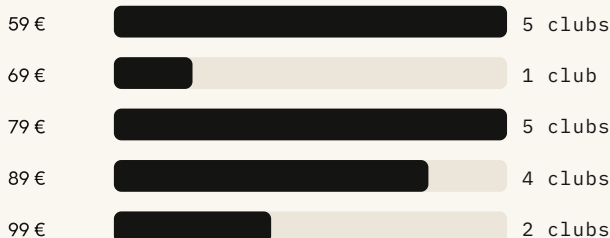
Calcul de l'écart : $(44 - 29) \div 29 = 51,7\%$, arrondi à 52 %. La médiane est la valeur du milieu, pas une moyenne ni un prix conseillé.

● 08 · ABONNEMENTS ET FORMULES

Un marché à l'heure, *des abonnés mal servis*

17 clubs sur 47 proposent un abonnement mensuel. Le dossier compare les formules pour situer la grille recommandée au chapitre 19.

ABONNEMENTS MENSUELS OBSERVÉS



Médiane : 79 € par mois. La plupart plafonnent les heures pleines ou excluent le week-end : les avis le reprochent.

CE QUI MANQUE AU MARCHÉ

- Un abonnement qui couvre vraiment le soir, sans plafond caché.
- Un carnet d'heures simple, partageable entre partenaires de jeu.
- Une grille lisible en une ligne : ici, 17 clubs ont 17 systèmes.

POURQUOI C'EST IMPORTANT

Un club qui ouvre jusqu'à minuit vendra beaucoup d'heures pleines. L'abonnement est l'outil qui lisse le revenu : il transforme les joueurs du mardi 21 h en revenu de janvier comme d'août.

La grille recommandée répond à ces trois manques : 89 € par mois, soir compris, et un carnet de 10 heures à 370 €.

CE QUE ÇA CHANGE

La concurrence se bat sur le prix de l'heure. La marge de l'entrant se joue sur la formule : simple, nocturne, sans astérisque.

● 09 · LES AVIS

6212 avis lus, *un reproche écrase tout*

Tous les avis publiés sur les 47 clubs sont lus et classés : d'abord par note, puis par sujet pour les avis négatifs. Les notes sont bonnes ; les frustrations, très concentrées.

6 212

avis lus et classés

3,8

note moyenne des avis : on râle sur l'accès, pas sur le jeu

1 490

avis à 1 ou 2 étoiles, soit 24 % du total

41 %

des avis négatifs portent sur les créneaux du soir

RÉPARTITION DES NOTES



SUJETS DES 1 490 AVIS NÉGATIFS



CE QUE ÇA CHANGE

La demande du soir existe déjà, écrite noir sur blanc par les clients des concurrents. Il ne s'agit pas de la créer, mais de la servir.

Méthode réelle : chaque avis compte dans une note et un sujet dominant ; comptages joints au tableur. Ici, corpus inventé pour l'exemple.

● 10 · LES AVIS, MOT POUR MOT

Huit verbatims *qui résument 1490 plaintes*

Les comptages donnent l'échelle, les verbatims donnent le ton. Huit extraits représentatifs des cinq familles de reproches. Dans une étude réelle, ils sont anonymisés et datés ; ici, ils sont écrits pour l'exemple.

CRÉNEAUX

«Trois semaines que j'essaie de réserver un mardi à 20 h. Trois semaines.»

CRÉNEAUX

«Tout est complet dès le lundi matin pour la semaine. On a fini par jouer le jeudi à 14 h.»

CRÉNEAUX

«Super club, mais autant le dire : après le travail, n'espérez rien.»

RÉSERVATION

«Il faut appeler entre 10 h et 12 h pour réserver. On est en 2026.»

RÉSERVATION

«L'application plante au paiement une fois sur deux.»

VESTIAIRES

«Deux douches pour huit terrains, l'attente est plus longue que le match.»

PRIX

«44 € l'heure le soir, et encore, quand il y a de la place.»

ÉCLAIRAGE

«Terrain 5 mal éclairé côté fond, on perd la balle sur les lobs.»

CE QUE ÇA CHANGE

Le marketing du futur club est déjà écrit par les clients des concurrents : « ouvert jusqu'à minuit, réservez en 30 secondes ». Chaque verbatim négatif d'en face est une promesse à afficher.

● 11 · CE QUE LES CLIENTS DEMANDENT SANS L'OBTENIR

Cinq attentes, *cinq cases vides*

En croisant les avis, les sites des clubs et leurs plannings, le dossier dresse la liste des attentes exprimées et de qui les sert aujourd'hui. C'est le plan de l'offre de l'entrant.

L'ATTENTE EXPRIMÉE	QUI LA SERT AUJOURD'HUI	CE QUE L'ENTRANT EN FAIT
Jouer après 22 h	Personne : aucun club ouvert au-delà de 23 h	Le cœur de l'opportunité
Réserver en ligne sans friction	29 clubs sur 47, souvent via des outils datés	Standard à offrir dès le premier jour
Cours pour débutants en soirée	4 clubs, tous complets selon les avis	Produit d'appel pour la clientèle Est
Ligue ou créneaux entreprise	2 clubs, à l'ouest uniquement	À construire avec les bureaux du secteur
Abonnement clair	Une minorité de clubs, de 59 à 99 € par mois	Formule simple attendue : une grille, pas un labyrinthe

CE QUE ÇA CHANGE

Quatre des cinq manques ne coûtent presque rien à servir : des horaires, un outil de réservation moderne, une grille claire. Le seul investissement lourd, les terrains couverts, est aussi le mieux justifié par les données.

Dans une étude réelle, chaque ligne renvoie aux avis comptés et aux pages des clubs qui documentent la case « qui la sert ».

● 12 · QUI SONT LES JOUEURS

Quatre profils *sortent des avis*

En relisant les 6 212 avis par signature d'usage (heure citée, fréquence, vocabulaire), quatre profils se dégagent. Les parts sont indicatives : un avis peut relever de plusieurs profils.

Les réguliers du soir 38 % DES AVIS

Jouent 1 à 2 fois par semaine, après le travail, toujours le même créneau. Les plus frustrés du corpus : ce sont eux qui écrivent sur les créneaux.

RÉPONSE DE L'ENTRANT :
ABONNEMENT 89 €, CRÉNEAU
GARANTI RÉCURRENT

Les joueurs du week-end 27 % DES AVIS

Familles et groupes d'amis, samedi matin et dimanche. Sensibles au prix et aux équipements : vestiaires, bar, location de matériel.

RÉPONSE DE L'ENTRANT :
HEURES CREUSES À 27 €,
MATÉRIEL INCLUS LE WEEK-
END

Les débutants 21 % DES AVIS

Découvrent le padel, cherchent des cours et des partenaires. Abandonnent vite quand réserver est compliqué.

RÉPONSE DE L'ENTRANT :
COURS DU SOIR, CRÉNEAUX
DÉCOUVERTE, RÉSA SIMPLE

Les compétiteurs 14 % DES AVIS

Licenciés, tournois, exigeants sur la qualité des terrains et l'éclairage. Peu nombreux mais prescripteurs.

RÉPONSE DE L'ENTRANT :
2 TERRAINS HOMOLOGUÉS,
LIGUE INTERNE

CE QUE ÇA CHANGE

Le club n'a pas à choisir entre ces profils : ils jouent à des heures différentes. Les réguliers remplissent 19 h - minuit, les familles le week-end, les débutants et les cours les heures creuses.

Méthode réelle : classification des avis par indices d'usage, vérifiée par échantillonnage manuel. Parts arrondies, corpus fictif.

● 13 · LE BENCHMARK

Lyon est en retard *d'une vingtaine de clubs*

Trois métropoles comparables, mêmes sources, même méthode de comptage.
Rapporté à la population, le Lyon fictif est le moins équipé du panel, et le seul avec un secteur entier sans offre.

CLUBS RECENSÉS PAR MÉTROPOLE



6,3

clubs pour 100 000 habitants : la position de Lyon, dernière du panel

9,0

le ratio de la métropole A : l'écart représente une vingtaine de clubs

44 €

la médiane du soir à Lyon, dans la norme du panel (40 à 46 €)

0

autre métropole du panel avec un secteur de 100 000 habitants sans club

CE QUE ÇA CHANGE

Le retard lyonnais n'est pas un signe de faiblesse de la demande : les prix y sont aussi élevés qu'ailleurs. C'est un retard d'équipement, et il est concentré à l'Est.

Dans une étude réelle : trois villes comparables choisies avec vous au cadrage, comptage identique sur les mêmes sources. Panel inventé pour l'exemple.

● 14.1 · FICHE SECTEUR

Ouest : *le berceau historique*

9

clubs, 50 terrains

44%

de clubs indoor

44 €

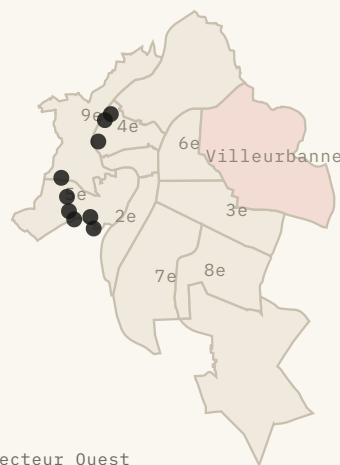
médiane du soir

91%

occupation médiane 19 h -
22 h

LES 5 PLUS GROS CLUBS DU SECTEUR

CLUB	TYPE	TERR.	JOUR	SOIR	FIN	NOTE
Club 06	indoor	9	41 €	60 €	21 h	4,7
Club 07	extérieur	8	29 €	44 €	22 h	4,3
Club 08	indoor	6	36 €	54 €	22 h	3,6
Club 09	mixte	6	28 €	43 €	22 h	4,0
Club 01	extérieur	5	27 €	41 €	22 h	3,9



9 clubs · secteur Ouest

LE BERCEAU HISTORIQUE

Les plus gros clubs, installés en zones d'activité avec du foncier. C'est ici que les enseignes nationales ont ouvert en premier, et ici que les plannings du soir saturent depuis le plus longtemps.

CE QUE LA FICHE CHANGE

Le secteur le mieux équipé ferme comme les autres : après 23 h, plus personne. Le berceau historique laisse la nuit sans gardien.

● 14.2 · FICHE SECTEUR

Presqu'île : *petit, cher, à l'étroit*

8

clubs, 37 terrains

62%

de clubs indoor

46 €

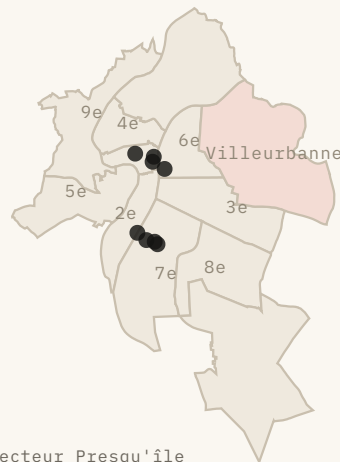
médiane du soir

93%

occupation médiane 19 h -
22 h

LES 5 PLUS GROS CLUBS DU SECTEUR

CLUB	TYPE	TERR.	JOUR	SOIR	FIN	NOTE
Club 15	extérieur	8	29 €	44 €	22 h	4,3
Club 14	indoor	6	36 €	55 €	23 h	3,7
Club 10	indoor	5	34 €	50 €	22 h	4,3
Club 12	indoor	5	34 €	51 €	22 h	3,6
Club 13	extérieur	5	26 €	40 €	22 h	4,3



8 clubs · secteur Presqu'île

PETIT, CHER, À L'ÉTROIT

Le foncier contraint limite la taille des clubs : 4,6 terrains en moyenne, sous la moyenne du panel. Les prix du soir y sont les plus hauts, sans que les horaires suivent.

CE QUE LA FICHE CHANGE

Le centre ne peut pas répondre à la demande du soir : pas de foncier pour s'étendre, pas d'horaires pour compenser.

● 14.3 · FICHE SECTEUR

Nord : *le secteur famille*

9

clubs, 52 terrains

44%

de clubs indoor

44 €

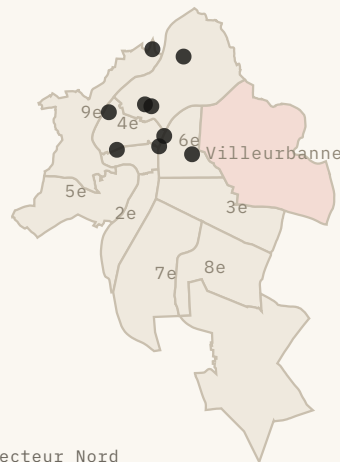
médiane du soir

92%

occupation médiane 19 h -
22 h

LES 5 PLUS GROS CLUBS DU SECTEUR

CLUB	TYPE	TERR.	JOUR	SOIR	FIN	NOTE
Club 18	indoor	9	40 €	59 €	23 h	4,2
Club 19	mixte	7	29 €	44 €	22 h	4,8
Club 20	indoor	7	37 €	56 €	22 h	4,5
Club 24	indoor	7	38 €	57 €	22 h	4,7
Club 21	mixte	6	28 €	42 €	21 h	4,5



9 clubs · secteur Nord

LE SECTEUR FAMILLE

Clubs moyens, clientèle week-end, meilleure part de terrains extérieurs. La saturation du soir y est réelle mais moins aiguë qu'à l'ouest.

CE QUE LA FICHE CHANGE

Un secteur orienté week-end : la semaine après 20 h, l'offre se réduit à presque rien.

● 14.4 · FICHE SECTEUR

Centre-Est : *le marché des bureaux*

8

clubs, 43 terrains

50%

de clubs indoor

44 €

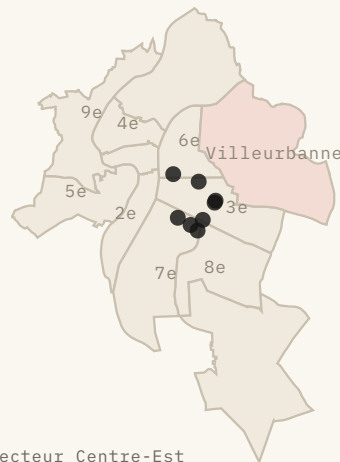
médiane du soir

92%

occupation médiane 19 h -
22 h

LES 5 PLUS GROS CLUBS DU SECTEUR

CLUB	TYPE	TERR.	JOUR	SOIR	FIN	NOTE
Club 34	indoor	9	42 €	62 €	21 h	4,3
Club 30	indoor	8	38 €	58 €	21 h	4,1
Club 31	mixte	7	28 €	43 €	22 h	4,1
Club 27	extérieur	5	27 €	42 €	21 h	4,4
Club 29	indoor	5	35 €	52 €	21 h	3,8



8 clubs · secteur Centre-Est

LE MARCHÉ DES BUREAUX

Au contact des quartiers d'affaires : saturation à midi et dès 18 h. Les avis sur la réservation y sont les plus durs du corpus.

CE QUE LA FICHE CHANGE

La clientèle de bureaux sort à 18 h et trouve porte close à 22 h : le décalage est maximal ici.

● 14.5 · FICHE SECTEUR

Sud : *le plus de clubs*

13

clubs, 49 terrains

54%

de clubs indoor

44 €

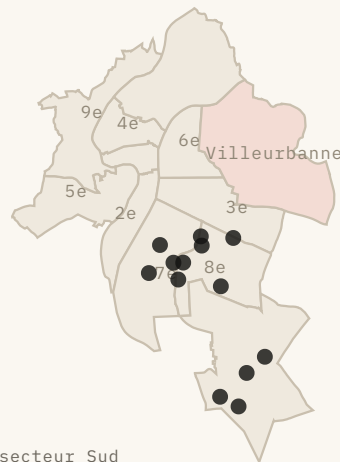
médiane du soir

93%

occupation médiane 19 h -
22 h

LES 5 PLUS GROS CLUBS DU SECTEUR

CLUB	TYPE	TERR.	JOUR	SOIR	FIN	NOTE
Club 35	mixte	6	28 €	43 €	22 h	4,3
Club 41	indoor	6	35 €	53 €	22 h	4,6
Club 40	mixte	5	27 €	41 €	23 h	4,2
Club 42	extérieur	5	26 €	39 €	22 h	4,4
Club 38	indoor	4	32 €	48 €	23 h	4,0



13 clubs · secteur Sud

LE PLUS DE CLUBS

13 clubs, du premium au terrain extérieur à 21 €. C'est le secteur le plus hétérogène, et le seul où subsistent quelques créneaux de soirée en extérieur.

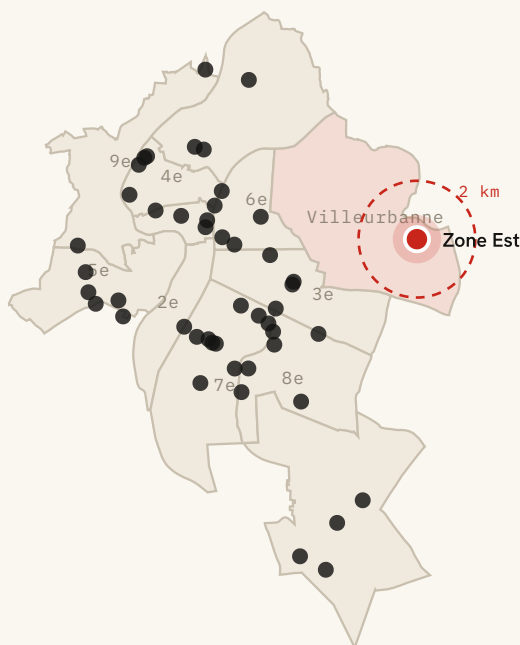
CE QUE LA FICHE CHANGE

Le plus grand choix, mais aux mêmes horaires que partout : le volume ne compense pas l'absence de créneaux tardifs.

● 15 · LA ZONE EST À LA LOUPE

118 000 habitants, *zéro club*

Le chapitre 02 a repéré l'anomalie; celui-ci la mesure. La zone s'étend de Villeurbanne-Est aux communes de la périphérie est de la métropole fictive.



0

club à moins de 12 minutes en voiture

118 000

habitants, 36 % de 25-45 ans : le record de la métropole

3

clubs entre 15 et 20 minutes, occupés à plus de 90 % le soir

2

axes routiers et une ligne de tram traversent la zone

POURQUOI CE VIDE

L'offre s'est construite autour des zones d'activité de l'ouest et du sud, où le foncier était disponible dans les années 2010. L'Est résidentiel est resté hors radar, alors que ses habitants écrivent les avis les plus frustrés du corpus.

CE QUE ÇA CHANGE

Une implantation à l'Est ne prend pas de parts aux 47 clubs existants : elle capte une clientèle qui ne joue pas, faute d'accès. C'est le scénario le plus sain pour un entrant.

Zone symbolisée par le cercle de 1,5 km; dans une étude réelle, elle serait tracée en temps de trajet réel, adresse par adresse.

● 15 · LA ZONE EST, SUITE : L'ACCÈS

Un emplacement, *trois cercles de clients*

Un club du soir vit de sa zone de chalandise à 15 minutes. Le dossier la reconstruit commune par commune, depuis un point d'implantation type au cœur de la zone.

TEMPS DE TRAJET VERS LE CLUB LE PLUS PROCHE AUJOURD'HUI

COMMUNE FICTIVE	CLUB LE PLUS PROCHE	HABITANTS
Villeurbanne-Est	14 min	41 000
Bron fictif	16 min	39 000
Décines fictif	18 min	27 000
Vaulx fictif	17 min	31 000
Meyzieu fictif	22 min	24 000

Temps en voiture, heure de pointe du soir. Dans une étude réelle : calculés adresse par adresse sur un réseau routier réel.

CHALANDISE CUMULÉE DU POINT D'IMPLANTATION TYPE



LE SEUIL QUI COMPTE

85 000 personnes à moins de 15 minutes, sans aucun concurrent dans le cercle : aucun des 47 clubs existants n'a eu ce luxe à son ouverture.

CE QUE ÇA CHANGE

Il suffit de convertir une petite fraction du cercle des 15 minutes en joueurs réguliers pour remplir les soirées de 6 terrains : aucun des 47 clubs existants n'a eu ce réservoir pour lui seul à l'ouverture.

● 16 · TROIS ZONES COMPARÉES

CHAPITRE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · MONTRÉ ICI POUR DONNER LA SUITE

Le choix de la zone, *mis en grille*

L'Est n'est pas comparé à rien : deux autres zones candidates ont été évaluées sur les cinq mêmes critères, notés de 1 à 5 sans pondération. La grille rend la décision discutable, dans le bon sens du terme : chaque note peut être contestée ligne à ligne.

ZONE CANDIDATE	POPULATION À MOINS DE 12 MIN	ABSENCE DE CONCURRENCE	ACCÈS VOITURE ET TRANSPORTS	FONCIER COMPATIBLE	COÛT ESTIMÉ DU LOCAL	TOTAL
Zone Est	5 / 5	5 / 5	4 / 5	4 / 5	3 / 5	21 / 25
Sud-Confluence	3 / 5	2 / 5	3 / 5	4 / 5	2 / 5	14 / 25
Nord-Rillieux	3 / 5	3 / 5	4 / 5	3 / 5	4 / 5	17 / 25

POURQUOI CES CINQ CRITÈRES

Population accessible et absence de concurrence font le chiffre d'affaires ; accès, foncier et coût du local font la faisabilité. Un critère écarté volontairement : la proximité du domicile du porteur de projet, mauvais conseiller classique.

CE QUE LA GRILLE NE DIT PAS

Elle classe, elle ne valide pas. La zone gagnante reste suspendue à un local réel, à un loyer réel et à un voisinage qui accepte une activité jusqu'à minuit : les trois vérifications du terrain.

CE QUE ÇA CHANGE

L'Est gagne avec 21 points sur 25, et surtout il gagne sur les deux critères qui font le revenu. Les deux autres zones restent des plans B documentés, pas des regrets.

● 16 · TROIS ZONES, SUITE : LES REVERS DE CHAQUE MÉDAILLE

CHAPITRE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · MONTRÉ ICI POUR DONNER LA SUITE

Chaque zone a *son talon d'Achille*

Une grille de scores sans contre-argumentaire est un outil de confirmation, pas d'aide à la décision. Pour chaque zone, le dossier nomme le risque principal et sa parade.

Zone Est

LE RISQUE PROPRE

Les deux projets concurrents annoncés : le calendrier devient l'arbitre.

LA PARADE

Sécuriser le local avant juin 2027 ; pré-vente dès la signature.

Sud-Confluence

LE RISQUE PROPRE

Trois clubs à moins de 10 minutes, dont deux premium : guerre de prix probable.

LA PARADE

N'y aller qu'en cas d'échec du foncier à l'Est, avec un angle 100 % nocturne.

Nord-Rillieux

LE RISQUE PROPRE

Chalandise correcte mais dispersée ; accès en transports faible le soir.

LA PARADE

Plan B crédible si le foncier Est se dérobe, avec parking obligatoire.

CE QUE ÇA CHANGE

Le risque de la zone gagnante est un risque de calendrier, pas de marché : il se gère par la vitesse. Les risques des deux autres zones sont structurels : ils ne se gèrent pas, ils se subissent.

● 17 · LE RISQUE CONCURRENTIEL

Deux projets visent *la même zone*

Une bonne nouvelle cachée dans une mauvaise : si deux porteurs de projet annoncent la même implantation, c'est que le trou est réel. Mais la fenêtre se referme.

PROJET ANNONCÉ	ZONE VISÉE	TERRAINS	HORIZON ANNONCÉ	SOURCE TYPE	CRÉDIBILITÉ APPARENTE
Complexe multisport, enseigne nationale	Est, zone commerciale	8	printemps 2027	presse locale	élevée : foncier identifié, enseigne solvable
Club indépendant, deux associés	Est, friche réhabilitée	4	2027, date non précisée	permis de construire	moyenne : financement non documenté

LECTURE DU CALENDRIER

Entre la signature d'un local et l'ouverture, comptez 9 à 12 mois. Les annonces de ce type glissent souvent de deux à quatre trimestres ; mais bâtir le plan sur le retard des autres serait une faute. Le dossier retient l'hypothèse dure : les deux ouvrent comme annoncé.

CE QUI SERAIT SURVEILLÉ EN VRAI

Permis déposés et purgés, annonces de recrutement, levées de fonds, baux signés. C'est l'objet de la veille mensuelle, en option après l'étude.

CE QUE ÇA CHANGE

Même dans l'hypothèse dure, la zone absorbe un troisième acteur : 118 000 habitants pour 12 terrains annoncés laissent un ratio meilleur que partout ailleurs dans la métropole. Mais le troisième arrivé n'aura ni le meilleur local ni la prime de nouveauté.

Projets inventés pour l'exemple. Dans une étude réelle : sources publiques datées, jointes au dossier.

● 18 · ET LES 47 AUTRES, QUE FERONT-ILS ?

CHAPITRE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · MONTRÉ ICI POUR DONNER LA SUITE

Trois ripostes possibles, *une seule sérieuse*

Un dossier qui suppose des concurrents immobiles ment par omission. Celui-ci passe en revue leurs trois réactions plausibles, et ce qu'elles coûteraient.

01 Baisser les prix du soir

Peu probable à grande échelle : le créneau 19 h - 22 h est déjà plein à 97%. Brader un créneau saturé, c'est détruire de la marge sans gagner un client.

INDICATEUR :
SUIVRE LES MÉDIANES DU SOIR
CHAQUE MOIS

02 Étendre les horaires jusqu'à minuit

La vraie menace. Mais les 47 clubs sont presque tous en zones d'activité sous bail standard : gardiennage, voisinage et personnel rendent l'extension coûteuse et lente.

INDICATEUR :
COMPTER LES CLUBS QUI
PASSENT À 23 H ET AU-DELÀ

03 Ouvrir une annexe à l'Est

Les enseignes de l'ouest en ont les moyens. C'est le scénario qui transforme la fenêtre de 2027 en course : il renforce la recommandation de vitesse, il ne l'invalide pas.

INDICATEUR :
SURVEILLER PERMIS ET BAUX
COMMERCIAUX SUR LA ZONE

CE QUE ÇA CHANGE

Aucune riposte ne retire à l'entrant son avantage structurel : être né pour la nuit, à l'Est, avec une grille simple. Toutes raccourcissent le temps disponible pour s'installer.

● 19 · LE POSITIONNEMENT RECOMMANDÉ

CHAPITRE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · MONTRÉ ICI POUR DONNER LA SUITE

Le club né *pour la nuit*

Tout ce qui précède converge vers un concept précis. Pas un club de plus : le seul club pensé pour l'heure où les 47 autres sont fermés.

6

terrains indoor, dont 2 homologués compétition

9 h - minuit

7 jours sur 7, dont les heures tardives que presque personne ne vend

30 s

pour réserver et payer en ligne : la réponse aux 343 avis sur la réservation

4

profils servis à des heures différentes : réguliers, week-end, débutants, compétiteurs

LES STANDARDS, TOUS COCHÉS

Réservation en ligne, coaching, bar, vestiaires dimensionnés (le 3e reproche du corpus), location de matériel. Aucune innovation là-dessus : le marché a défini le standard, l'entrant l'égale.

LA DIFFÉRENCE, UNE SEULE

Les heures tardives du soir, où l'offre tombe à 7 clubs sur 47 puis à zéro, dans la seule zone sans concurrent. Une différenciation qui tient en une phrase se défend ; dix différenciations ne font pas un positionnement.

CE QUE ÇA CHANGE

Le concept n'invente rien : il assemble les cinq cases vides du chapitre 11 en un seul produit, à l'endroit du chapitre 15.

● 19 · LE POSITIONNEMENT, SUITE : LA GRILLE TARIFAIRE

CHAPITRE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · MONTRÉ ICI POUR DONNER LA SUITE

Cinq lignes, *zéro astérisque*

La grille recommandée se lit en une colonne. Chaque prix est positionné par rapport au marché mesuré au chapitre 07, pas au doigt mouillé.

FORMULE	PRIX	POURQUOI CE NIVEAU
Heure creuse (9 h - 17 h)	27 €	sous la médiane de journée : remplir les heures mortes
Heure pleine (17 h - minuit)	42 €	sous les clubs premium, au-dessus des extérieurs
Carnet de 10 heures	370 €	fidéliser les joueurs réguliers du soir
Abonnement mensuel	89 €	dans la fourchette haute observée, justifié par minuit
Location raquette	5 €	lever le frein du premier essai

LA GRILLE FACE AU MARCHÉ

Clubs premium, soirée		55 €
Médiane du marché, soirée		44 €
Entrant, heure pleine		42 €
Médiane du marché, journée		29 €
Entrant, heure creuse		27 €

LE PRINCIPE

Deux prix d'heure, pas douze. L'écart creuse-pleine de 15 € déplace les joueurs flexibles vers les heures mortes et réserve la soirée à ceux qui la paient.

L'ABONNEMENT, SANS PLAFOND CACHÉ

89 € par mois, soir et week-end compris. C'est 10 € au-dessus de la médiane observée, et c'est justifié par la seule chose que les autres ne peuvent pas copier vite : minuit.

● 20 · TROIS SCÉNARIOS DE REMPLISSAGE

MODULE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · CHIFFRES DONNÉS EN EXEMPLE, PAS EN PRÉVISION

Un cadre de calcul, *pas une promesse*

Le dossier ne prédit pas un chiffre d'affaires : il pose un cadre vérifiable, avec des hypothèses affichées que vous pouvez changer une à une dans le tableur livré.

LES HYPOTHÈSES DU CADRE

- 15 heures d'ouverture par jour (9 h - minuit), 360 jours par an.
- Mix de vente : 55 % d'heures pleines à 42 €, 45 % d'heures creuses à 27 €, soit un prix moyen de 35,25 € l'heure.
- Le taux de remplissage est la seule variable entre les trois scénarios.
- Abonnements, cours, bar et location : non comptés ici, en plus dans la réalité.

CHIFFRE D'AFFAIRES TERRAIN, SELON LE REMPLISSAGE

SCÉNARIO	REMPLISSAGE	HEURES VENDUES / TERRAIN / AN	CA / TERRAIN / AN	CA TOTAL, 6 TERRAINS
Prudent	45 %	2 430 h	86 k€	514 k€
Central	60 %	3 240 h	114 k€	685 k€
Haut	70 %	3 780 h	133 k€	799 k€

CE QUE CE CADRE NE DIT PAS

Rien sur les coûts : loyer, personnel, énergie, construction. Un chiffre d'affaires n'est pas une rentabilité, et ce dossier n'est pas un business plan. Il arme le vôtre.

Repère de cohérence : le scénario central équivaut à 9 heures vendues par terrain et par jour, ce que les plannings saturés du chapitre 05 rendent plausible le soir et le week-end.

● 20 · LES SCÉNARIOS, SUITE : CE QUI FAIT BOUGER LE CHIFFRE

MODULE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · CHIFFRES DONNÉS EN EXEMPLE, PAS EN PRÉVISION

Trois curseurs *décident du résultat*

Plutôt qu'un faux chiffre précis, le dossier montre la sensibilité : ce que chaque curseur, pris seul, fait gagner ou perdre au scénario central.

CURSEUR	VARIATION TESTÉE	EFFET SUR LE CA TOTAL	LE LEVIER POUR LE TENIR
Remplissage	± 5 points	± 57 k€	Pré-vente d'abonnements avant l'ouverture, créneaux récurrents garantis
Prix de l'heure pleine	± 2 €	± 21 k€	Tenir 42 € tant que les plannings d'en face restent saturés
Mix pleines-creuses	± 5 points	± 15 k€	Cours et entreprises en journée pour nourrir les heures creuses

LA HIÉRARCHIE DES CURSEURS

Le remplissage pèse près de trois fois plus que le prix. Autrement dit : mieux vaut un club plein à 42 € qu'un club aux trois quarts plein à 46 €. La grille simple sert d'abord le remplissage.

DANS UNE ÉTUDE RÉELLE

Le tableur livré contient ce modèle, hypothèses modifiables. Votre expert-comptable y branche les coûts ; le dossier lui fournit la seule chose qu'il ne peut pas inventer : des prix et des taux observés sur le marché.

● 21 · LE CALENDRIER D'OUVERTURE

CHAPITRE DE LA MISSION OPPORTUNITY STUDY · MONTRÉ ICI POUR DONNER LA SUITE

Dix-huit mois, *une date qui commande*

Le calendrier remonte depuis la seule contrainte extérieure : les deux projets concurrents annoncés pour 2027. Tout le reste s'y plie.

Octobre - décembre 2026

Recherche du local : friches, anciens entrepôts, 1 800 m² minimum, hauteur libre 8 m.
Objectif : neuf sites visités avant fin décembre, grille de scoring du chapitre 16 appliquée au foncier.

Janvier - juin 2027

Signature du bail ou de la promesse avant le 30 juin : la date qui commande tout. Dépôt du permis, financement bouclé, pré-réservation des terrains auprès des fabricants.

Juillet - décembre 2027

Travaux. En parallèle : pré-vente des abonnements fondateurs, cours d'essai dans les clubs partenaires, construction de la liste d'attente par quartier.

Premier trimestre 2028

Ouverture avec une base d'abonnés déjà signée. Objectif : 400 abonnés fondateurs avant le premier coup de raquette, soit un tiers du scénario central sécurisé.

ET SI LES CONCURRENTS OUVRONT AVANT ?

L'hypothèse est réelle : leurs annonces visent 2027, l'ouverture ici vise début 2028. La parade est dans le produit, pas dans la vitesse seule : eux ouvriront aux horaires standard. La zone absorbe plusieurs acteurs ; elle ne donnera qu'une fois la place du club de la nuit.

LE SIGNAL D'ABANDON

Un bon dossier fixe aussi la sortie : si aucun local compatible n'est signé au 30 juin 2027 et que les deux projets confirment leurs ouvertures, le plan B est la zone Nord-Rillieux, pas l'entêtement à l'Est.

● 22 · FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS, MENACES

Le projet, *vu de face*

La synthèse classique, remplie uniquement avec ce que les chapitres précédents ont établi : chaque ligne renvoie à un chiffre du dossier.

FORCES

- Seul club de la seule zone sans offre : 118 000 habitants, 85 000 à moins de 15 minutes.
- Après 22 h, {FIN23} concurrents sur 47 ; après 23 h, aucun.
- Grille simple calée sur des prix observés, pas espérés.
- Quatre profils de clients servis à des heures complémentaires.

FAIBLESSES

- Entrant sans marque ni base de clients : tout repose sur la pré-vente.
- Investissement lourd en terrains couverts avant le premier euro encaissé.
- Ouverture début 2028, après les deux projets annoncés.
- Une promesse, minuit, qui engage des coûts de personnel chaque soir.

OPPORTUNITÉS

- 611 plaintes écrites sur les créneaux : un marketing déjà rédigé par le marché.
- Un sport qui double tous les deux ans dans l'exemple national.
- Des heures creuses à remplir avec cours, entreprises et débutants.
- Abonnement sans plafond : une formule que personne n'offre.

MENACES

- Deux projets concurrents sur la zone, dont une enseigne nationale.
- Riposte des clubs de l'ouest : extension d'horaires ou annexe à l'Est.
- Voisinage et autorisations pour une activité jusqu'à minuit.
- Un foncier rare : la zone est résidentielle, c'est sa force et sa contrainte.

● 23 · RECOMMANDATIONS

Huit décisions, *par ordre d'urgence*

01 Ouvrir à l'Est, en couvert

6 terrains indoor dans la zone sans offre : la carte, les avis, la population et la grille des zones pointent au même endroit. Les 3 clubs à 15-20 minutes sont saturés le soir et ne joueront pas la guerre des prix.

PRIORITÉ 1

IMPACT : FORT

MESURE : ZONE RETENUE,
PROMESSE DE BAIL

02 Jouer l'heure que personne ne sert

Ouverture jusqu'à minuit, 7 jours sur 7. Réponse directe aux 611 avis sur les créneaux et à la colonne noire de la carte des heures : l'argument est déjà écrit par les clients des concurrents.

PRIORITÉ 1

IMPACT : FORT

MESURE : PART DES
RÉSERVATIONS APRÈS
20 H

03 Sécuriser le local avant juin 2027

La seule date du dossier qui commande toutes les autres. Signer avant juin, c'est garder le choix du meilleur local ; signer après, c'est prendre ce que les deux projets concurrents auront laissé.

PRIORITÉ 1

IMPACT : DÉCISIF

MESURE : PROMESSE
SIGNÉE AVANT LE 30
JUIN 2027

04 Pré-vendre avant d'ouvrir

400 abonnements fondateurs avant l'ouverture, nourris par la liste d'attente et les cours d'essai. C'est le curseur remplissage, le plus lourd du modèle, sécurisé avant le premier coup de raquette.

PRIORITÉ 1

IMPACT : FORT

MESURE : ABONNÉS
FONDATEURS SIGNÉS

● 23 · RECOMMANDATIONS, SUITE

05 Viser 42 € l'heure pleine, 27 € l'heure creuse

Sous les premium, au-dessus des extérieurs, avec un écart qui déplace les flexibles vers les heures mortes. Dans le cadre d'exemple du chapitre 20, un terrain plein à 70 % le soir rapporte environ 205 € par soirée.

PRIORITÉ 2

IMPACT : FORT

MESURE : PRIX MOYEN

ENCAISSÉ PAR CRÉNEAU

06 Lancer l'abonnement sans plafond

89 € par mois, soir et week-end compris : la formule qu'aucun des 19 clubs à abonnement n'ose. Elle lisse le revenu et verrouille les réguliers du soir, le profil le plus frustré du corpus.

PRIORITÉ 2

IMPACT : MOYEN

MESURE : PART DU CA EN

REVENU RÉCURRENT

07 Égaler les standards sans y réfléchir

Réservation en 30 secondes, coaching, bar, vestiaires dimensionnés. Aucun arbitrage à faire : c'est le ticket d'entrée défini par les 47 clubs existants.

PRIORITÉ 2

IMPACT : MOYEN

MESURE : NOTES DES

PREMIERS AVIS CLIENTS

08 Mettre la veille sous alarme

Permis, baux, recrutements sur la zone Est, et les horaires des clubs de l'ouest. Le dossier vit dix-huit mois : ses chiffres doivent vieillir sous surveillance, pas dans un tiroir.

PRIORITÉ 3

IMPACT : MOYEN

MESURE : REVUE

MENSUELLE DES SIGNAUX

ET SI LES CHIFFRES AVAIENT DIT NON ?

Le dossier l'aurait écrit tel quel. Une étude qui conclut « n'y allez pas » coûte 2 700 €; un bail de 9 ans au mauvais endroit coûte le reste.

● 24 · LES 90 PREMIERS JOURS

Le trimestre qui suit *la lecture du dossier*

Une étude qui ne dit pas quoi faire lundi matin est un document, pas un outil. Les 90 premiers jours, semaine par semaine, jusqu'à la décision d'engager ou non le bail.

SEMAINES 1 - 2

- Visites des trois premières friches présélectionnées
- Mandat de recherche signé avec un agent spécialisé
- Alerte mise en place sur les permis de la zone Est

SEMAINES 3 - 6

- Grille foncier remplie pour chaque site visité
- Premier échange avec la métropole fictive : bruit, horaires, accès
- Devis cadres : terrains, couverture, éclairage

SEMAINES 7 - 10

- Plan de financement monté avec le cadre de calcul du chapitre 20
- Lettre d'intention sur le site le mieux noté
- Nom, marque et liste d'attente ouverts

SEMAINES 11 - 13

- Négociation du bail, conditions suspensives calées sur le permis
- Point veille : où en sont les deux projets concurrents
- Décision go, plan B, ou abandon, critères du chapitre 21

9+

sites visités en 90 jours au rythme prévu

1

lettre d'intention déposée sur le site le mieux noté

J+91

la décision : go, plan B Nord, ou abandon documenté

0€

engagé de façon irréversible avant la levée des conditions suspensives

● ANNEXE A

Les 47 clubs, *ligne à ligne*

CLUB	SECTEUR	TYPE	TERRAINS	JOUR	SOIR	FIN	NOTE	OCC. SOIR	RÉSA
Club 01	Ouest	extérieur	5	27 €	41 €	22 h	3,9	81%	en ligne
Club 02	Ouest	mixte	4	24 €	37 €	23 h	4,3	91%	téléphone
Club 03	Ouest	mixte	4	23 €	36 €	22 h	3,6	83%	téléphone
Club 04	Ouest	indoor	4	33 €	50 €	22 h	4,0	97%	téléphone
Club 05	Ouest	indoor	4	32 €	48 €	22 h	4,2	95%	en ligne
Club 06	Ouest	indoor	9	41 €	60 €	21 h	4,7	96%	téléphone
Club 07	Ouest	extérieur	8	29 €	44 €	22 h	4,3	90%	téléphone
Club 08	Ouest	indoor	6	36 €	54 €	22 h	3,6	97%	en ligne
Club 09	Ouest	mixte	6	28 €	43 €	22 h	4,0	84%	téléphone
Club 10	Presqu'île	indoor	5	34 €	50 €	22 h	4,3	94%	téléphone
Club 11	Presqu'île	indoor	3	31 €	47 €	22 h	4,5	98%	en ligne
Club 12	Presqu'île	indoor	5	34 €	51 €	22 h	3,6	91%	téléphone
Club 13	Presqu'île	extérieur	5	26 €	40 €	22 h	4,3	84%	en ligne
Club 14	Presqu'île	indoor	6	36 €	55 €	23 h	3,7	94%	en ligne
Club 15	Presqu'île	extérieur	8	29 €	44 €	22 h	4,3	89%	téléphone
Club 16	Presqu'île	indoor	2	29 €	44 €	22 h	4,1	99%	téléphone
Club 17	Presqu'île	mixte	3	23 €	35 €	23 h	4,5	92%	téléphone
Club 18	Nord	indoor	9	40 €	59 €	23 h	4,2	94%	en ligne
Club 19	Nord	mixte	7	29 €	44 €	22 h	4,8	88%	téléphone
Club 20	Nord	indoor	7	37 €	56 €	22 h	4,5	95%	téléphone
Club 21	Nord	mixte	6	28 €	42 €	21 h	4,5	88%	téléphone
Club 22	Nord	extérieur	3	22 €	35 €	22 h	4,1	88%	en ligne
Club 23	Nord	indoor	4	33 €	49 €	22 h	4,3	98%	en ligne
Club 24	Nord	indoor	7	38 €	57 €	22 h	4,7	97%	en ligne
Club 25	Nord	mixte	5	26 €	40 €	21 h	4,1	88%	en ligne
Club 26	Nord	mixte	4	24 €	37 €	22 h	4,7	92%	en ligne
Club 27	Centre-Est	extérieur	5	27 €	42 €	21 h	4,4	90%	téléphone
Club 28	Centre-Est	indoor	2	30 €	45 €	21 h	4,7	99%	en ligne
Club 29	Centre-Est	indoor	5	35 €	52 €	21 h	3,8	95%	en ligne
Club 30	Centre-Est	indoor	8	38 €	58 €	21 h	4,1	99%	téléphone
Club 31	Centre-Est	mixte	7	28 €	43 €	22 h	4,1	84%	téléphone
Club 32	Centre-Est	mixte	4	25 €	38 €	22 h	3,8	87%	téléphone
Club 33	Centre-Est	mixte	3	22 €	34 €	22 h	4,1	83%	téléphone
Club 34	Centre-Est	indoor	9	42 €	62 €	21 h	4,3	94%	téléphone
Club 35	Sud	mixte	6	28 €	43 €	22 h	4,3	85%	téléphone
Club 36	Sud	indoor	3	31 €	47 €	21 h	3,7	96%	en ligne
Club 37	Sud	indoor	3	30 €	46 €	21 h	4,1	93%	en ligne
Club 38	Sud	indoor	4	32 €	48 €	23 h	4,0	99%	en ligne
Club 39	Sud	mixte	4	25 €	39 €	21 h	4,3	84%	en ligne
Club 40	Sud	mixte	5	27 €	41 €	23 h	4,2	87%	téléphone
Club 41	Sud	indoor	6	35 €	53 €	22 h	4,6	96%	en ligne
Club 42	Sud	extérieur	5	26 €	39 €	22 h	4,4	91%	en ligne
Club 43	Sud	indoor	3	31 €	46 €	22 h	3,7	97%	en ligne
Club 44	Sud	indoor	2	30 €	45 €	22 h	4,7	99%	en ligne
Club 45	Sud	indoor	2	29 €	44 €	21 h	4,4	99%	en ligne
Club 46	Sud	extérieur	2	21 €	33 €	23 h	4,4	88%	en ligne
Club 47	Sud	extérieur	4	25 €	38 €	22 h	4,0	89%	téléphone

La version livrée du tableur ajoute, pour chaque club : adresse, services détaillés, formules d'abonnement, et la source datée de chaque valeur.

● ANNEXE B

Le tableur livré *avec le dossier*

Le rapport se lit; le tableur se travaille. Chaque chapitre du dossier a son onglet, chaque chiffre sa ligne, chaque ligne sa source.

ONGLET	CONTENU	LIGNES (EXEMPLE)
01 · Clubs	Les 47 clubs, 24 colonnes : identité, terrains, services, horaires, prix, formules, sources	47
02 · Prix	Les 318 prix relevés, un par ligne, avec créneau, date de relevé et adresse de la page source	318
03 · Avis	Les 6 212 avis : note, date, thème dominant, extrait anonymisé pour les négatifs	6 212
04 · Plannings	Les relevés de disponibilité sur deux semaines types, club par club, créneau par créneau	4 935
05 · Zones	La grille des trois zones, critère par critère, avec la justification de chaque note	15
06 · Modèle	Le cadre de calcul des scénarios, hypothèses modifiables, prêt pour votre expert-comptable	modèle

POURQUOI ÇA COMPTE

Le tableur est ce qui sépare une étude d'un avis. Si un chiffre du rapport vous surprend, vous remontez à la ligne, puis à la source. Rien n'est à croire sur parole.

● ANNEXE C

Méthode, sources *et limites*

COMMENT CE DOSSIER SERAIT CONSTRUIT EN VRAI

- Recensement : fiches d'établissements, sites des clubs, annuaires, réseaux sociaux, croisés jusqu'à l'exhaustivité.
- Prix : relevés sur les pages et modules de réservation publics, datés, créneau par créneau.
- Avis : lecture intégrale, classement par note et par thème, comptage vérifié par échantillonnage manuel.
- Plannings : relevés de disponibilité sur deux semaines types, pour mesurer la saturation réelle.
- Population : INSEE à la maille fine, temps de trajet calculés sur réseau routier réel.
- Chaque conclusion relue à la main avant d'entrer dans le rapport.

CE QUE L'ÉTUDE NE FAIT PAS

- Pas de sondage représentatif : les avis mesurent les clients existants, pas toute la demande potentielle.
- Pas d'entretiens terrain ni de visites mystères, sauf devis spécifique.
- Pas de prévisionnel comptable : le cadre de calcul s'arrête au chiffre d'affaires.
- Pas d'expertise immobilière ni de validation réglementaire.
- Une donnée introuvable est marquée inconnue, jamais estimée en silence.

LA RÈGLE DU DOSSIER

Séparer trois choses, partout : ce qui est observé, ce qui est calculé, ce qui est recommandé. Les trois sont utiles ; les confondre est le vice de forme classique des études.

● ANNEXE D

Huit termes, *définis une fois*

Les indicateurs du dossier, définis comme ils sont employés. Une étude se juge aussi à la précision de son vocabulaire.

Médiane	La valeur du milieu d'une série triée. Insensible aux extrêmes, contrairement à la moyenne : un club à 62 € ne la déforme pas.
Taux d'occupation	Part des créneaux déjà réservés sur un créneau horaire donné, mesurée sur les plannings publics.
Zone de chalandise	La population qui peut rejoindre le club en un temps donné, calculée sur le réseau routier réel.
Verbatim	Extrait d'avis cité tel quel, anonymisé. Donne le ton que les comptages ne donnent pas.
Scoring de zones	Notation des zones candidates sur des critères fixés à l'avance, pour rendre le choix discutable ligne à ligne.
Heure pleine, heure creuse	Découpage tarifaire de la journée selon la demande observée, pas selon l'usage du secteur.
Scénario	Un jeu d'hypothèses affiché, pas une prédiction. Trois scénarios encadrent l'incertitude au lieu de la cacher.
Hypothèse dure	La version la moins favorable d'une incertitude, retenue pour tester la solidité d'une recommandation.

VOTRE MARCHÉ, EN VRAI

Ce dossier, sur votre question et avec de vraies données : Opportunity Study, 2 700 € HT, livrée en 3 semaines. La version resserrée, Market Intelligence, est à 1 290 € HT. La fiche d'ouverture est sur oneshotstrategie.com.