

h e g

Haute école de gestion
Genève

- ☐ Copie Juré
- ☐ Copie Conseiller
- ☐ Copie Infothèque

Étude de faisabilité d'une société d'assistance personnelle



Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Francisco MENDILUCE BERENGUER

Conseiller au travail de Bachelor :

Mathieu HOWALD, professeur HES

Genève, le 14 juillet 2020

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière économie d'entreprise

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND. <http://www.orkund.com/fr/student/392-orkund-faq>

L'étudiant atteste avoir réalisé seul-e le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

Remerciements

Je souhaite remercier tout particulièrement mon épouse Karen et mes enfants Inés et Samuel qui ont été très compréhensifs et m'ont soutenu tout le long de mes études.

Remerciements tout particuliers aussi pour mon frère José, qui m'a toujours poussé et aidé dans mes démarches. Mes parents pour leur aide et leurs encouragements.

Je souhaite aussi remercier tous mes camarades d'études qui m'ont accompagné, soutenu et encouragé pendant ces quatre ans.

Je tiens à remercier également tous mes professeurs pour leur disponibilité et enseignement, parfois pour leur patience aussi.

Finalement, mes remerciements vont aussi à tous ceux qui ont répondu à mon étude de marché et qui ont rendu possible, d'une façon ou d'une autre, la réalisation de ce travail de Bachelor.

Résumé

L'objectif de mon travail de Bachelor est de vérifier la faisabilité d'une société proposant des services d'assistance personnelle aux ménages genevois. Ceux-ci doivent être à même de les décharger de leurs tâches administratives les plus pénibles, chronophages ou sujettes à procrastination, de façon économique, pratique et efficace.

Pour commencer, la première partie de mon travail consiste d'abord en une analyse de la situation en vue de définir plus précisément la problématique. Elle est complétée, ensuite par une étude de marché pour définir la tranche de la population intéressée par ce type de services et les conditions qu'ils sont prêts à accepter. Quels sont les services les plus demandés ? Quel modèle d'affaires serait viable économiquement ? Permet-il de se démarquer de la concurrence ?

S'en suit une deuxième partie où j'explique la création d'AdminIT. Elle se compose d'une description de la société avec la présentation d'un modèle d'affaires qui détaille les aspects essentiels de la société. Celui-ci est complété avec de l'information plus proche d'un « business plan » et avec des appels à de l'information contenue dans les états financiers prévisionnels et autres analyses disponibles en annexe.

L'objectif est de trouver une réponse aux questions suivantes. Comment créer de la valeur et à quel coût ? Quelles valeurs, missions et stratégies suivre ? Qu'en est-il de la concurrence ? Quels sont les risques encourus ?

Finalement la conclusion, partie importante au sein de laquelle je fais une analyse de la démarche suivie et des résultats obtenus. J'essaie de fournir quelques recommandations quant au travail effectué et sur les suites qui peuvent être envisagées.

Table des matières

Déclaration	i
Remerciements	ii
Résumé	iii
Liste des tableaux	vii
Liste des figures	vii
1. Introduction	1
1.1 Manque de temps et paperasse	2
1.2 Procrastination et paperasse	3
1.3 Services d'assistance personnelle	3
1.3.1 Fiduciaires	4
1.3.2 Conciergeries	4
1.3.3 Family offices	4
1.3.4 Assistants privés	4
2. Étude de marché	5
2.1 Méthodologie	5
2.1.1 Échantillonnage	5
2.1.2 Questionnaire	5
2.1.3 Nettoyage et traitement des données	6
2.1.4 Limite de l'étude	7
2.2 Services de base	7
2.3 Obtenir de l'information en vue de définir un modèle d'affaires	12
2.4 Caractériser les ménages et utilisateurs	16
3. Quelle société d'assistance personnelle ?	24
3.1 Structure juridique et organisation	24
3.2 Mission, vision, valeurs	25
3.3 Le modèle d'affaires	25
3.3.1 La proposition de valeur	26
3.3.1.1 Domiciliation du courrier	27
3.3.1.2 Classement et conservation du courrier	27
3.3.1.3 Gestion des assurances maladie	27
3.3.1.4 Déclaration fiscale	27
3.3.1.5 Gestion des paiements	28
3.3.1.6 Comptabilité	28
3.3.1.7 Mise à disposition des documents et sécurité	28
3.3.2 Les segments de clientèle	28
3.3.2.1 Segmentations	29
3.3.3 Les canaux	30
3.3.3.1 Canaux de distribution	30

3.3.3.2	Canaux de communication	30
3.3.4	Les relations avec le client	31
3.3.5	Les flux de revenus	32
3.3.5.1	Abonnements.....	32
3.3.5.2	Commissions assurances	32
3.3.5.3	Ventes de données statistiques	33
3.3.5.4	Flux de revenus	34
3.3.5.5	Parts de marché.....	34
3.3.5.6	Prévisions des ventes et chiffre d'affaires.....	34
3.3.6	Les activités clés	35
3.3.6.1	Domiciliation.....	36
3.3.6.2	Automatisation	37
3.3.7	Les ressources clés.....	37
3.3.7.1	Ressources physiques.....	37
3.3.7.2	Ressources humaines	39
3.3.7.3	Ressources financières.....	39
3.3.8	Les partenaires clés	40
3.3.8.1	Conception de l'application et du site web	41
3.3.9	La structure de coûts.....	41
3.3.9.1	Investissement de départ.....	41
3.3.9.2	Les coûts.....	42
3.3.9.3	Point mort et seuil de rentabilité.....	42
3.3.9.4	Pertes et profits et évolution de la trésorerie	43
3.4	Analyse de la concurrence.....	43
3.5	Stratégie	44
3.6	Gestion des risques	45
3.6.1	Risque les plus critique	46
3.6.2	Traitement des risques.....	46
3.6.2.1	Risque de perte, destruction ou vol de données.....	46
3.6.2.2	Marketing en dessous des prévisions et ventes surévaluées.....	47
3.6.2.3	Augmentation imprévue des charges	47
3.6.2.4	Activités de contrôle.....	47
4.	Conclusion.....	48
	Bibliographie	51
	Annexe 1 : Carte mentale	53
	Annexe 2 : Réponses ensemble des sondés (hors texte).....	55
	Annexe 4 : Bilan de fondation.....	63
	Annexe 5 : Compte de résultat prévisionnel.....	64
	Annexe 6 : Compte de résultat prévisionnel par mois.....	65
	Annexe 7 : Budget de trésorerie.....	67
	Annexe 8 : Construction des prix	70

Annexe 9 : Ventes potentielles d'assurances (hors gestion inventaire ménage).....	72
Annexe 10 : Prévisionnel des ventes	74
Annexe 11 : Analyse de la rentabilité	76
Annexe 12 : Coûts ressources physiques.....	77
Annexe 13 : Détail des charges	78
Annexe 14 : Prestation de tiers, salaires et charges sociales	79
Annexe 15 : Structure montants des différents coûts annuels	80
Annexe 16 : Points morts	81
Annexe 17 : Seuil de rentabilité.....	82
Annexe 18 : Liquidité fin de période	84
Annexe 19 : Analyse et traitement des risques.....	85
Annexe 20 : Impôts	87

Liste des tableaux

Tableau 1 : Saisonnalités	34
---------------------------------	----

Liste des figures

Figure 1 : Causes de stress en dehors des heures de travail	2
Figure 2 : Répartition du temps un jour de semaine en Suisse	2
Figure 3 : Activités qui sont souvent remises à plus tard	3
Figure 4 : Activités remises à plus tard en fonction du type de stress	3
Figure 5 : Question 14 - Quelles tâches administratives de votre ménage aimeriez-vous et/ou seriez-vous prêt à déléguer à une société d'assistance personnelle ?	7
Figure 6 : Question 14 – Quelles tâches administratives de votre ménage seriez-vous prêt à déléguer à une société d'assistance personnelle ?	8
Figure 7 : Question 11 - Seriez-vous prêt à faire appel à une société d'assistance personnelle si vous pouviez en contrôler, gérer les services et abonnements sur une application ou un site web ?	9
Figure 8 : Question 12 – Si vous deviez laisser la gestion de votre courrier à une société d'assistance personnelle, seriez-vous prêt... :	10
Figure 9 : Question 13 – Si vous deviez laisser la gestion de vos paiements à une société d'assistance personnelle, seriez-vous prêt... :	10
Figure 10 : Question 14 - Parmi tous ces services de conseil, lesquels vous intéresseraient-ils ?	11
Figure 11 : Question 16 - Choisissez les modalités qui vous conviendraient le plus au moment de faire appel à une société d'assistance personnelle.	12
Figure 12 : Division au moment de choisir la modalité la plus convenante.....	13
Figure 13 : Question 17 - Quel prix seriez-vous prêt à payer en CHF pour ce type de services ? (Prix maximums, abonnements mensuels)	14
Figure 14 : Question 18 - Seriez-vous d'accord que la société d'assistance personnelle utilise vos données de façon anonyme à des fins statistiques ?	15
Figure 15 : Question 19 - Seriez-vous prêt à faire appel à une société d'assistance personnelle offrant des services gratuits ou à des prix réduits contre vos données, même si cela implique de recevoir des publicités ?	15
Figure 16 : Question 1 – Vous êtes ?	16
Figure 17 : Question 2 - Dans quel type de ménage vivez-vous ?	17
Figure 18 : Question 3 - Nombre d'adultes vivant dans votre ménage ?	17
Figure 19 : Question 4 - Nombre d'enfants vivant dans votre ménage ?	18
Figure 20 : Question 20 - Quel âge avez-vous ?	18
Figure 21 : Question 21 - Quelle est votre formation ?	19
Figure 22 : Question 22 - Quelle est l'activité principale de la/les personne(s) qui s'occupe(nt) des tâches administratives dans le ménage ?	19
Figure 23 : Question 23 - Quel est le revenu annuel brut du ménage ?	20
Figure 24 : Question 6 - Combien d'heures par semaine dédiez-vous à ces activités :	20

Figure 25 : Question 6 - Combien d'heures par semaine dédiez-vous à ces activités :	21
Figure 26 : Question 7 - Si vous aviez plus de temps pour vous, à quelles activités le dédiez-vous en priorité :	22
Figure 27 : Question 8 - Avez-vous déjà fait appel aux services d'une conciergerie privée ?.....	22
Figure 28 : Question 9 - Avez-vous déjà fait appel aux services d'une fiduciaire?	23
Figure 29 : Proposition de valeur	26
Figure 30 : Segments de clientèle	28
Figure 31 : Canaux	30
Figure 32 : Relations avec le client.....	31
Figure 33 : Flux de revenus	32
Figure 34 : Activités clés.....	35
Figure 35 : Ressources clés	37
Figure 36 : Partenaires clés	40
Figure 37 : Structure de coûts	41
Figure 38 : Analyse de la concurrence schématisée	43

1. Introduction

Depuis que j'ai quitté le domicile familial, j'ai toujours ressenti le besoin d'être accompagné dans le traitement de mes tâches administratives. En effet, m'occuper de toute cette paperasse m'a paru parfois difficile et souvent fastidieux. Que ce soit lors du classement du courrier et des factures, de la gestion des paiements, des assurances ou des impôts. Cette mauvaise gestion m'a sûrement fait perdre beaucoup de temps et d'argent. J'ai dès lors eu l'impression que d'avoir pu faire appel à une entreprise qui se chargerait de tous ces aspects ennuyeux pour moi m'aurait grandement aidé. J'ai ainsi la conviction que cela m'aurait laissé plus de moments disponibles pour mon développement personnel, ou pour d'autres activités. Que tout cela aurait impacté positivement mes finances !

Certes, des sociétés déjà présentes sur le marché, fournissent ce type de services. Par exemple les fiduciaires, les conciergeries ou encore les family offices. J'ai d'ailleurs pour ma part souvent fait appel à un fiduciaire pour ma déclaration fiscale. Cependant, j'ai la sensation que ces services sont limités dans le temps, dédiés à certaines tâches particulières ou trop coûteux pour être accessibles à la majorité de la population.

Dès lors, j'ai le sentiment, que tout comme pour moi, d'autres gens ont un réel besoin d'aide dans le traitement ou la gestion de toute cette paperasse du ménage qui a tendance à s'accumuler. C'est pour cela que j'ai décidé de réaliser cette étude de faisabilité.

Afin de vérifier l'exactitude de mon ressenti et la viabilité d'une telle société, j'ai tout d'abord entrepris de définir plus précisément la problématique que je veux résoudre. Pour ce faire, je me suis essentiellement appuyé sur « l'Étude sur le temps 2017, Les Suisses et la manière dont ils gèrent leur temps » de l'institut de recherche Sotomo.

Cette étude m'a apporté une base solide pour la compréhension et l'enjeu de l'administration de la paperasse dans le quotidien des Suisses. J'ai aussi parfait mes connaissances sur les différentes sociétés qui offrent cette catégorie de services en Suisse ou à l'étranger. J'ai recompiled tout le long du processus les principales informations, dans une « carte mentale » disponible en annexe 1.

Une fois la problématique définie plus attentivement, j'ai conçu une étude de marché quantitative que j'ai relayé entre autres sur les réseaux sociaux Facebook et LinkedIn. L'objectif est tout d'abord de délimiter les services de base à mettre en avant dans un premier temps. Il est ensuite d'obtenir de l'information aidant à la conception d'un modèle

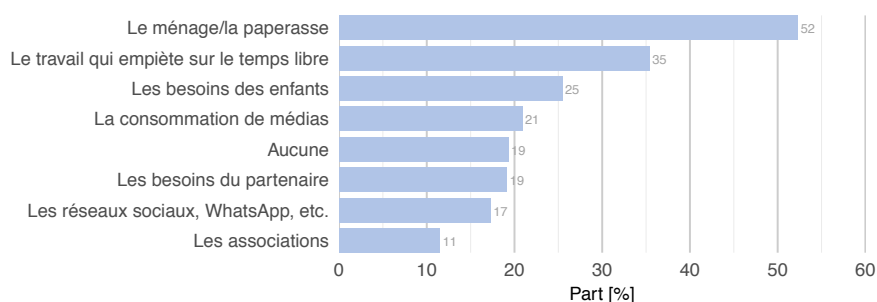
d'affaires. Finalement, il est de caractériser plus précisément le type de foyers intéressés par ce type de produits.

Avec toutes ces informations en main j'ai entamé l'élaboration d'un modèle d'affaires. Il décrit une façon de créer une société qui réponde à la problématique soulevée tout en étant compatible avec les besoins du marché et en assure la pérennité.

1.1 Manque de temps et paperasse

D'après l'Étude sur le temps 2017, de l'institut de recherche Sotomo, « moins d'un tiers des adultes se sent rarement ou jamais stressé au quotidien en raison d'un manque de temps » (Hermann et al., 2017, p.7). Les activités ménagères et la paperasse en sont les principales sources de stress après le travail (Hermann et al., 2017). Il faut savoir que le manque de temps n'affecte pas uniquement les personnes stressées.

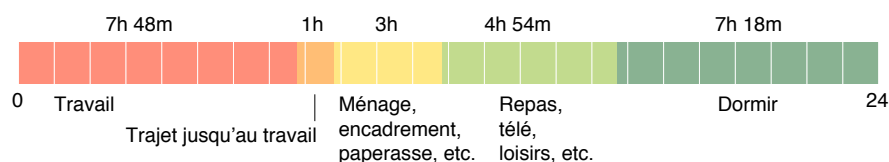
Figure 1 : Causes de stress en dehors des heures de travail



(Hermann et al., 2017, p. 5)

Près de 90% des adultes suisses reconnaissent manquer de temps pour d'autres activités, en tête de peloton, le sport. En effet, cette étude révèle que les adultes dédient en moyenne 3 heures de leurs journées à l'activité ménage/paperasse (Hermann et al., 2017). Toutefois, l'étude ne détaille pas la portion de temps qui correspond aux travaux ménagers et celle qui correspond à la paperasse.

Figure 2 : Répartition du temps un jour de semaine en Suisse

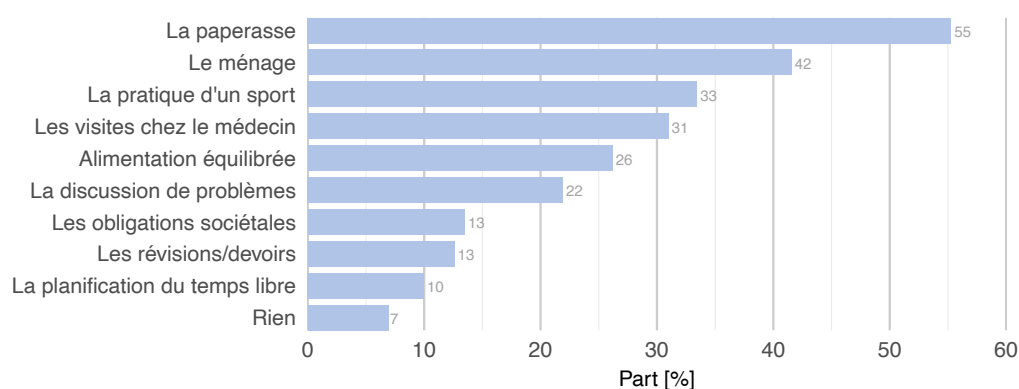


(Hermann et al., 2017, p. 6)

1.2 Procrastination et paperasse

L'Étude sur le temps 2017 nous révèle également que la procrastination peut aussi s'avérer stressante. Fait important pour cette étude est que l'activité la plus sujette à procrastination est sans conteste la paperasse (Hermann et al., 2017).

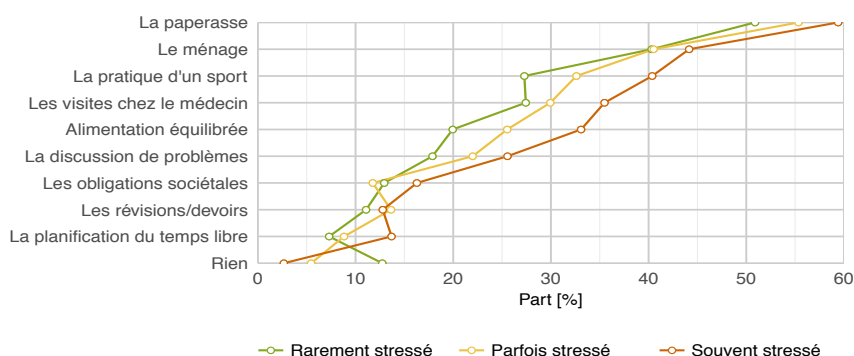
Figure 3 : Activités qui sont souvent remises à plus tard



(Hermann et al., 2017, p. 10)

Il est important de souligner que les personnes adultes qui souffrent de stress en raison d'un manque de temps remettent plus souvent leurs autres occupations. Pour les plus stressés, cela se répercute en priorité sur toutes les activités en relation avec les soins et l'attention de soi-même (Hermann et al., 2017).

Figure 4 : Activités remises à plus tard en fonction du type de stress



(Hermann et al., 2017, p. 11)

1.3 Services d'assistance personnelle

Que l'on parle de paperasse, de tâches administratives ou de gestion du quotidien, les définitions et délimitations exactes de ces termes ainsi que des services s'y référant ne sont pas chose aisée.

En vue de faciliter la compréhension et la lecture dans mon travail, je fais appel dans le texte aux "services d'assistance personnelle" comme une série de services, permettant aux ménages de se décharger de leurs tâches administratives quotidiennes.

Ceux-ci peuvent être couverts par différents types de sociétés dont je décris brièvement les principales ci-dessous.

1.3.1 Fiduciaires

Les fiduciaires fonctionnent par mandat et peuvent ainsi soutenir leur clientèle, des personnes physiques et morales, à différents degrés selon la liberté accordée par ce dernier (Wilhelm, 2017).

De ce fait, les services qu'elles fournissent sont très variés et incluent l'assistance personnelle. Voici une liste non exhaustive : domiciliation, gestion des tâches administratives, comptabilité, fiscalité, gestion des assurances, administration d'actifs et audits. Certaines se spécialisent dans certains types de clientèle ou encore certains services.

1.3.2 Conciergeries

Les conciergeries, s'inspirant des grands hôtels, proposent à leur clientèle, des personnes physiques ou morales, entre autres services ceux d'assistance personnelle. Cela en vue de leur faciliter leur quotidien.

À continuation une liste des principaux que j'ai pu identifier : achats, organisation d'évènements, réservation de voyages, services urgents et gestion du courrier. Bien qu'à l'origine plus proches d'une clientèle aisée, elles auraient tendance à se démocratiser notamment en raison de la digitalisation.

1.3.3 Family offices

Les family offices, qu'ils soient singles, mixtes ou encore virtuels, dispensent à leur clientèle toute une série de services, dont ceux d'assistance personnelle. Par exemple gestion des assurances, fiscalité, conciergerie. Ils peuvent les fournir directement ou travailler avec des entreprises tierces (Van Bueren, Ming, 2020). Néanmoins, leur vocation primaire est la gestion de fortune ou de patrimoine, principalement de familles aisées (Dosik, 2014, p. 28).

1.3.4 Assistants privés

Un assistant privé fournit essentiellement des services d'assistance personnelle à des particuliers dans leur domicile (Officéo, 2020). Les principaux proposés sont : la gestion du courrier, le classement, travaux bureautiques, formalités administratives et fiscalité.

2. Étude de marché

2.1 Méthodologie

À première vue, en prenant comme base l'Étude sur le temps 2017 de l'institut de recherche Sotomo, il semblerait bien que la paperasse ou les tâches administratives aient un impact plutôt négatif sur les ménages suisses. Dès lors, l'objectif global de l'étude de marché s'est porté sur les trois points principaux suivants :

- Quels services de base mettre en avant dans un premier temps
- Obtenir de l'information en vue de définir un modèle d'affaires approprié
- Caractériser les ménages et la clientèle des services et modalités identifiées

2.1.1 Échantillonnage

Pour des motifs de coûts et de délais de réalisation, j'ai récolté mon échantillon principalement sur les réseaux sociaux LinkedIn et Facebook avec l'objectif de toucher les Romands et les habitants du grand Genève. Néanmoins, malgré mes diverses relances, j'ai éprouvé certaines difficultés à réunir assez de réponses pour pouvoir porter des estimations sur la population visée.

J'ai de ce fait entrepris d'interroger des gens au hasard sur Genève, plus précisément dans les quartiers des Pâquis, des Charmilles et de Malagnou. En conséquence, j'ai dû réajuster la base de mon sondage au Canton de Genève et supprimer de mon échantillon les répondants des autres cantons ou de France voisine.

J'ai finalement réussi à réunir un échantillon de 201 réponses sur Genève ce qui me permet de formuler certaines estimations. Comme selon l'Office Cantonal de la Statistique de fin mars 2020, la population genevoise montait à 507649 personnes (Office Cantonal de la Statistique, 2020). J'ai obtenu un taux de sondage inférieur à 10% ce qui rend acceptable d'ignorer le paramètre $(1-f)$ dans les formules.

2.1.2 Questionnaire

Avant de commencer la rédaction de mon questionnaire, j'ai décliné mes objectifs généraux en objectifs spécifiques :

- Définir la proportion de population intéressée par ce type de services
- Définir quels services sont les plus utiles/demandés
- Définir la meilleure façon de traiter ces services
- Définir un prix acceptable et les modalités de tarification les plus appropriées
- Définir si d'autres formes de rémunération conviendraient
- Définir le type de ménage intéressé par ce type de services

- Définir le revenu moyen du ménage
- Définir le profil type des personnes du ménage

J'ai ensuite rédigé chaque question en vérifiant qu'elle réponde à un ou plusieurs objectifs spécifiques. Ceci m'a permis de m'assurer que tous les objectifs soient couverts par le questionnaire et que chaque question soit utile.

Le questionnaire est composé de 3 parties : La première me sert à caractériser le répondant et son ménage. La deuxième concerne les services d'assistance personnelle. La troisième inclut des questions qui m'aident aussi à définir le profil des personnes et des ménages, mais qui peuvent être rédhibitoires, c'est pour cela que je les ai placées à la fin du questionnaire.

Pour ce qui est de la confection des choix de réponse possibles, en raison d'un souci de comparabilité, je me suis largement inspiré sur l'étude « Les ménages dans le canton de Genève » (Rietschin et al., 2014).

Pour la création et diffusion de mon étude de marché, j'ai décidé de travailler avec l'application en ligne « Google Forms », en raison principalement de sa facilité d'utilisation. Finalement, avant de la mettre en ligne sur les réseaux sociaux, je me suis assuré qu'elle soit complète, compréhensible et simple d'utilisation. Pour cela je l'ai fait tester à des proches et valider par mon conseiller.

2.1.3 Nettoyage et traitement des données

Une fois l'enquête sur les réseaux sociaux terminée, j'ai extrait les données au format « csv. » sur Excel. J'ai nettoyé certains caractères avec accents qui s'étaient convertis en symboles pendant l'importation. En raison du grand nombre de données à rectifier j'ai utilisé la fonction « rechercher/remplacer », afin d'automatiser la correction. J'ai fractionné le contenu des cellules des questions à choix multiples sur plusieurs colonnes pour m'en faciliter l'usage et l'investigation postérieure.

Le traitement des réponses a consisté pour la plupart en un dénombrement des occurrences avec la fonction Excel « NB.SI » et leur transfert dans des tableaux spécifiques. J'ai regroupé certaines informations, convertis certains résultats en pour cent et créé des graphiques pour rendre au lectorat l'analyse plus compréhensible.

Quand la taille de mon échantillon me le permettait, j'ai estimé les moyennes dans la population avec un indice de confiance à 95% et les proportions avec un indice de confiance à 90%.

2.1.4 Limite de l'étude

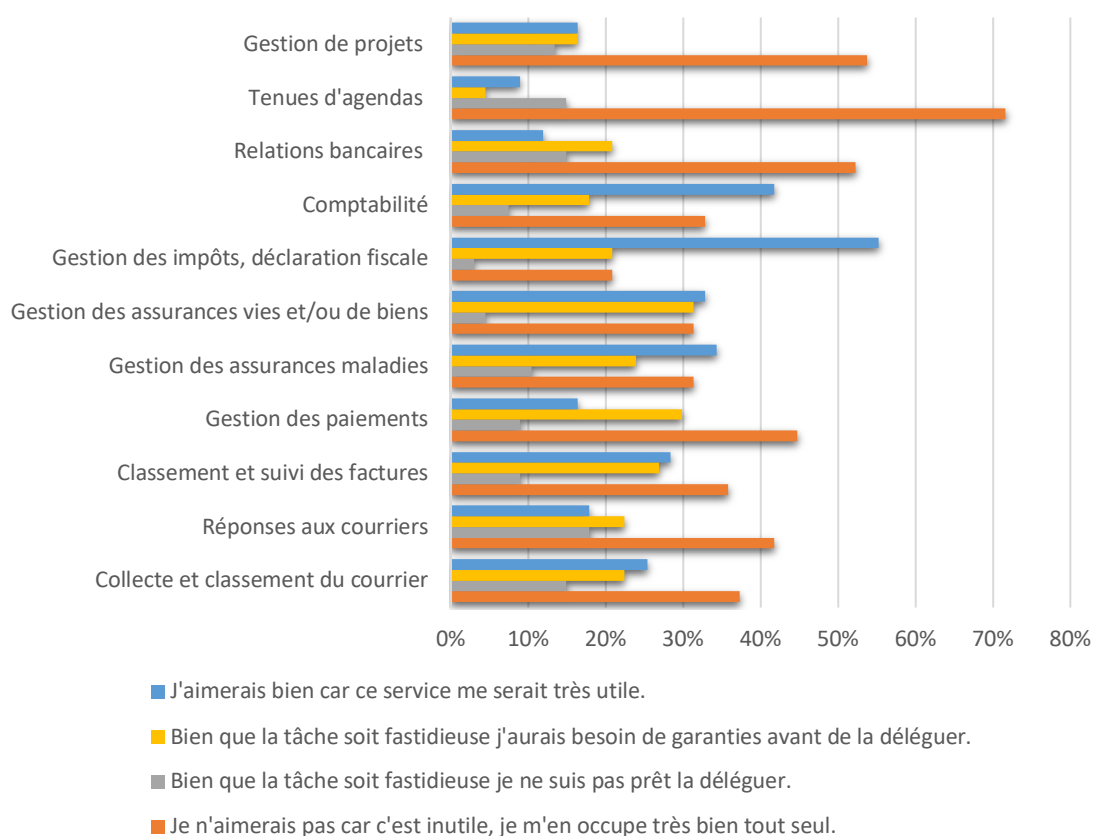
Je dois dire que malheureusement, le risque de biais est important, notamment en raison du fait que l'échantillonnage a été effectué sur la base du volontariat et en grande partie sur les réseaux sociaux. Cette méthode d'échantillonnage a possiblement créé de ce fait un défaut de couverture.

Pour ces raisons, bien que j'aie pu estimer des moyennes et des proportions au niveau de la population, je recommande de les prendre uniquement à titre d'information. En effet, malgré les indices de confiances appliqués, les considérer comme représentatives de cette dernière ne serait pas prudent.

2.2 Services de base

Dans cette section, j'analyse certaines questions de l'étude de marché avec l'objectif d'identifier les services de base à mettre en avant dans un premier temps. Quelles tâches administratives les sondés souhaitent-ils le plus déléguer ? Quels services d'assistance personnelle jugent-ils plus utiles ? Dans quelle mesure envisager une digitalisation ?

Figure 5 : Question 14 - Quelles tâches administratives de votre ménage aimeriez-vous et/ou seriez-vous prêt à déléguer à une société d'assistance personnelle ?



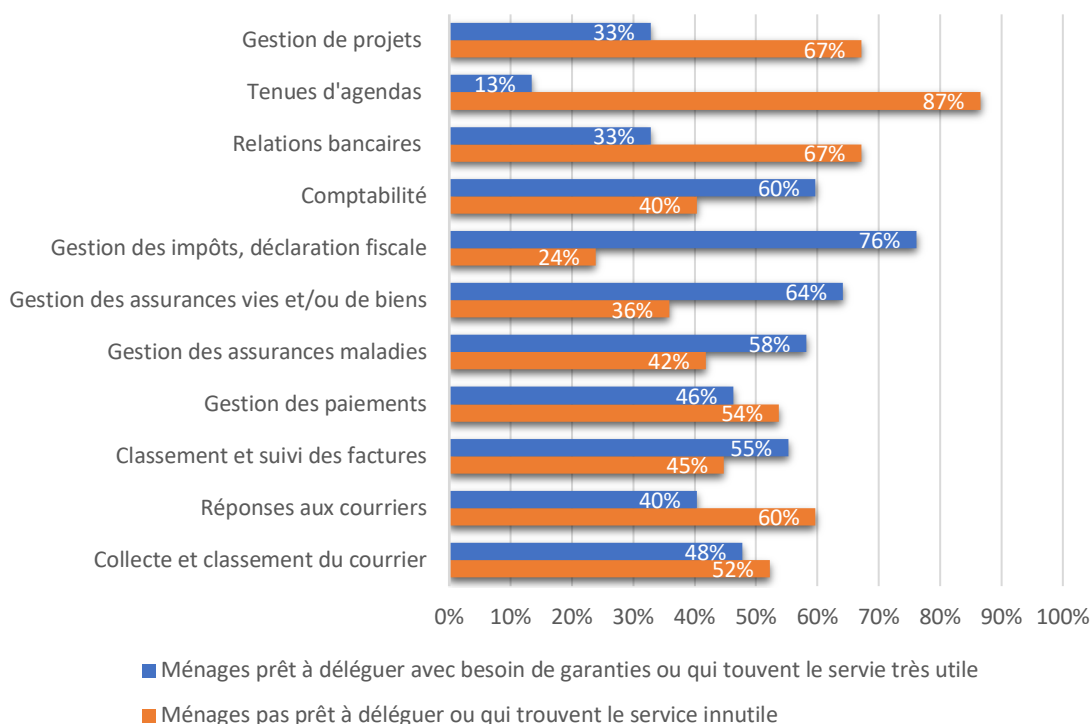
Avec la question 14, j'ai cherché à connaître les tâches administratives que les personnes interrogées jugent utile de confier à une société qui propose des services d'assistance personnelle. J'ai aussi voulu savoir si elles étaient disposées à le faire.

Avec l'aide de la figure 5, on s'aperçoit rapidement que « Gestion de projet », « Tenues d'agendas » ne sont pas des tâches que les répondants trouvent utile de déléguer. Contrairement à la « Comptabilité », « Gestion des impôts, déclaration fiscale », « Gestion des assurances vies et/ou de biens » et « Gestion des assurances maladie ».

Pour les tâches « Gestion des paiements », « Classement et suivi des factures », « Réponses aux courriers » et « Collecte et classement du courrier », une partie conséquente des sondés ne trouve pas utile de les déléguer. Toutefois, une portion tout aussi importante, voire plus importante, considère au minimum ces tâches fastidieuses.

Afin d'avoir une vue plus claire sur les tâches que les répondants seraient enclins à déléguer, j'ai préparé l'histogramme de la figure 6 ci-dessous. J'ai réuni d'un côté les catégories « J'aimerais bien, car ce service me serait très utile » et « Bien que la tâche soit fastidieuse, j'aurais besoin de garanties avant de la déléguer ». D'un autre côté, j'ai réuni les catégories « Bien que la tâche soit fastidieuse, je ne suis pas prêt à la déléguer » et « Je n'aimerais pas, car c'est inutile, je m'en occupe très bien tout seul »

Figure 6 : Question 14 – Quelles tâches administratives de votre ménage seriez-vous prêt à déléguer à une société d'assistance personnelle ?

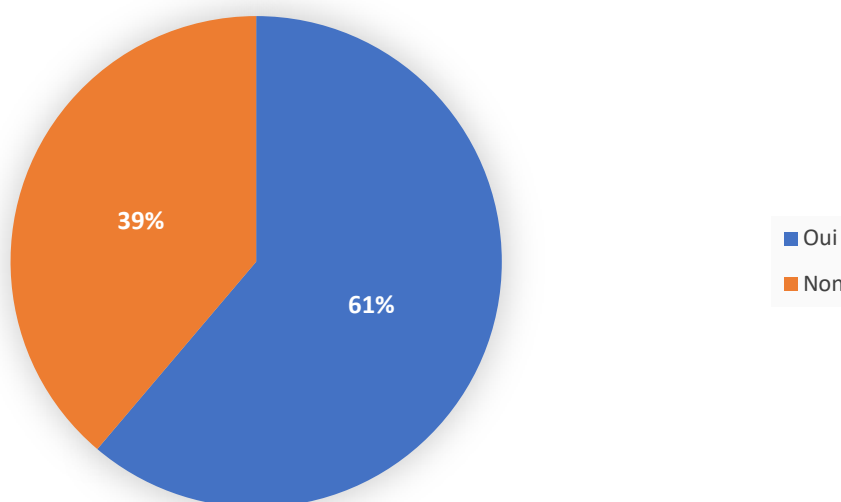


Ainsi on peut voir que pour la tâche « Réponse aux courriers » seulement 40% des sondés trouvent le service utile ou sont prêt à le déléguer. Pour la « Gestion des paiements », la proportion s'élève à 46% et pour la « collecte et classement du courrier » à 48%. Tandis que la catégorie « Classement et suivi des factures » atteint 55% des personnes interrogées.

J'ai estimé ces proportions dans la population entre 34.30% et 45.70% pour « Réponses aux courriers » et entre 40.20% et 51.80% pour la « Gestion des paiements ». Elle se situe entre 42.19% et 53.81% pour « Collecte et classement du courrier » et entre 49.21% et 60.79% pour « Classement et suivi des factures ».

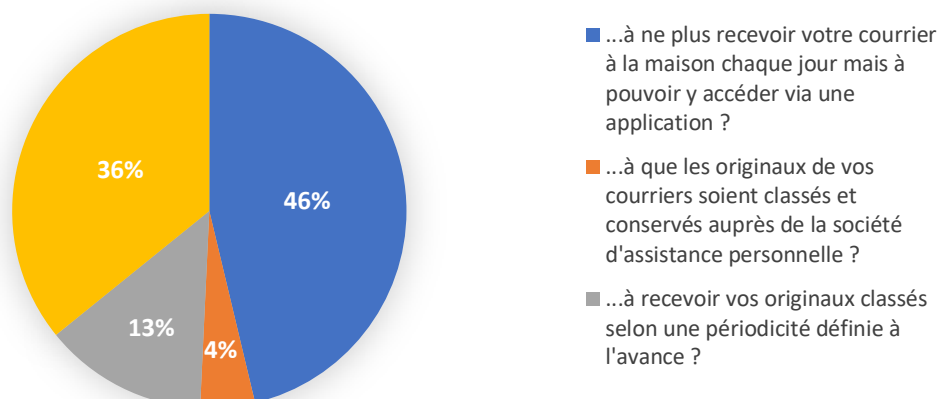
On remarque donc qu'une partie non négligeable des Genevois serait disposée à déléguer les tâches « Gestion des paiements », « Collecte et classement du courrier » et « Classement et suivi des factures ».

Figure 7 : Question 11 - Seriez-vous prêt à faire appel à une société d'assistance personnelle si vous pouviez en contrôler, gérer les services et abonnements sur une application ou un site web ?



À l'aide de la question 11, figure 7, j'ai pu mettre en évidence que 61% des sondés sont disposés à faire appel à une société d'assistance personnelle dématérialisée. J'ai pu estimer que cette proportion se situe dans la population entre 55.52% et 66.87%.

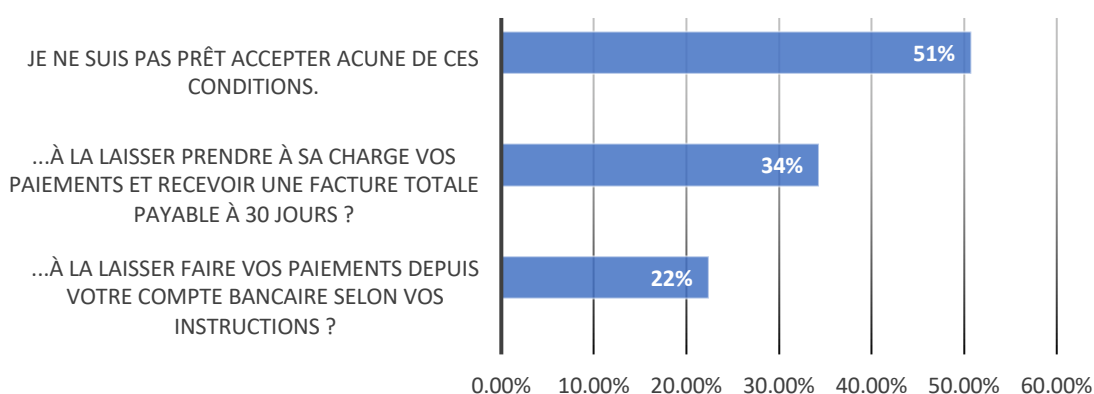
Figure 8 : Question 12 – Si vous deviez laisser la gestion de votre courrier à une société d'assistance personnelle, seriez-vous prêt... :



La question 12 offrait la possibilité de sélectionner 3 réponses. Toutefois, ces dernières ont fait surgir un clivage important. En effet, 46% des personnes interrogées envisagent d'accéder à leur correspondance sur une application. Dans la population, le pourcentage se situerait entre 40.20% et 51.80%.

Cette même portion des sondés a été la seule à choisir des options supplémentaires. 29% indiquent accepter que leurs courriers soient gardés en réserve au sein de la société d'assistance personnelle et 26% de le recevoir selon une périodicité définie à l'avance. Ces derniers étaient aussi disposés à 89% à ce que leurs correspondances soient conservées auprès de la société d'assistance personnelle.

Figure 9 : Question 13 – Si vous deviez laisser la gestion de vos paiements à une société d'assistance personnelle, seriez-vous prêt... :

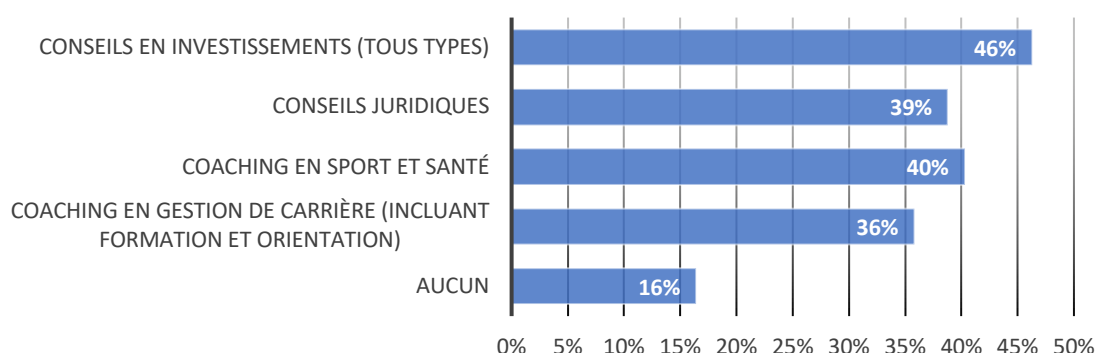


Avec la figure 9, on peut voir que 51 % des sondés ne souhaitent pas laisser la gestion de leurs paiements à une société d'assistance personnelle selon les conditions proposées. Notons que la proportion des répondants prêts à ce que la société d'assistance personnelle s'occupe de leurs paiements s'élève à 49% et non à la somme

des deux modalités présentées. Du point de vue de la population, cette proportion oscille entre 43.44% et 55.07%, ce qui n'est pas négligeable.

De ce fait, parmi les personnes qui sont disposées à ce que la société d'assistance personnelle gère leurs paiements. On constate, une légère préférence se dessiner pour l'option qui propose que la société prenne à sa charge les paiements et envoie une facture totale payable à 30 jours.

Figure 10 : Question 14 - Parmi tous ces services de conseil, lesquels vous intéresseraient-ils ?



Les résultats de la question 14 à choix multiples indiquent que les sondés sont demandeurs de conseils de façon générale. Les conseils en investissement sont les plus réclamés. Seuls 16% ne seraient intéressés par aucun conseil.

Pour résumer cette section, les services à mettre en avant dans un premier temps, car ils sont hautement plébiscités par les personnes interrogées sont : tous ceux qui concernent l'administration des assurances, la gestion des impôts et la comptabilité.

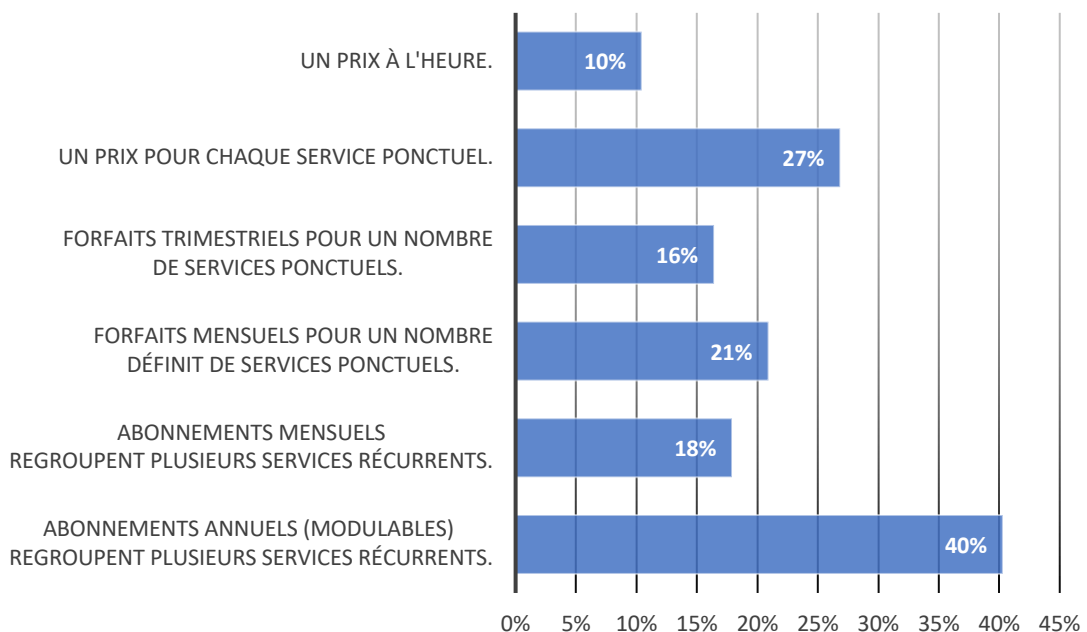
Néanmoins, d'autres services un peu moins sollicités peuvent parfaitement être intégrés dans cette liste comme la « Collecte et le classement du courrier », le « Classement et suivi des factures » de même que la « Gestion des paiements ». En outre, je pense que leur inclusion peut apporter des avantages multiples. Par exemple, permettre une automatisation des traitements accrue, une digitalisation des échanges ou une possible réduction des coûts.

L'aspect « conseil » est fortement demandé et bien qu'il ne soit pas directement lié à une tâche administrative, il répond tout de même à la problématique de manque de temps et de développement individuel. De ce fait s'il peut aider les ménages à mieux gérer certaines facettes de la vie de ses occupants, il a tout à fait sa place dans une société d'assistance personnelle.

2.3 Obtenir de l'information en vue de définir un modèle d'affaires

L'objectif de cette section est de réunir de l'information en vue de définir un modèle d'affaires adapté aux services de base sélectionnés lors de la partie précédente. Quelle modalité de tarification les clients potentiels choisiraient-ils de préférence ? Quel prix sont-ils prêts à payer ? Accepteraient-ils que leurs données soient utilisées à des fins statistiques ou publicitaires ?

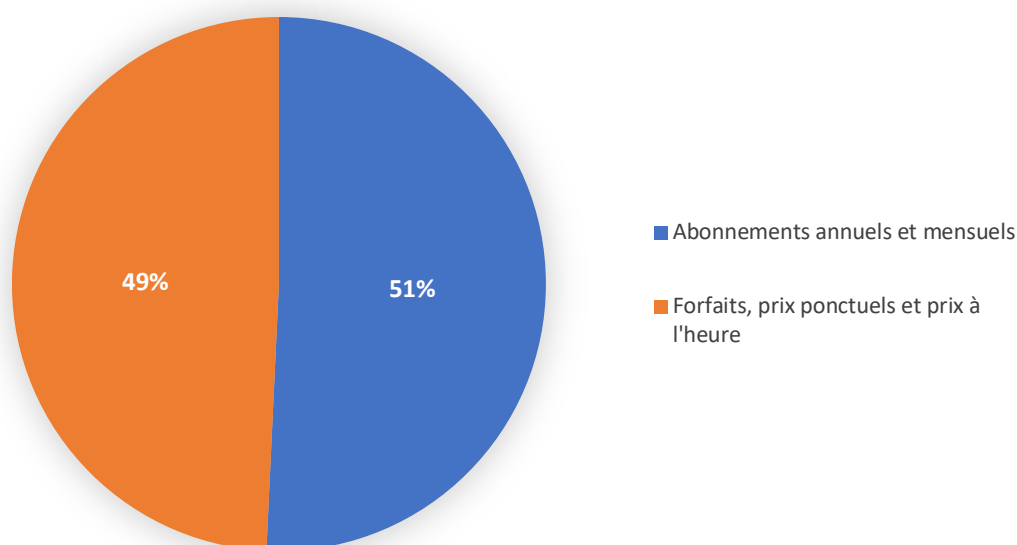
Figure 11 : Question 16 - Choisissez les modalités qui vous conviendraient le plus au moment de faire appel à une société d'assistance personnelle.



La question 16 est une question qui permet de faire 3 choix au maximum. Au moyen de la figure 11, on peut distinguer une préférence des sondés pour les abonnements annuels.

Nonobstant, en analysant les données j'ai remarqué que deux types de choix caractérisaient spécifiquement les répondants. En effet, nous avons les personnes qui ne sont pas réfractaires aux abonnements et celles à l'opposé qui ne souhaitent aucunement travailler avec des abonnements. J'ai exprimé cette division à la figure 12 ci-dessous

Figure 12 : Division au moment de choisir la modalité la plus convenante



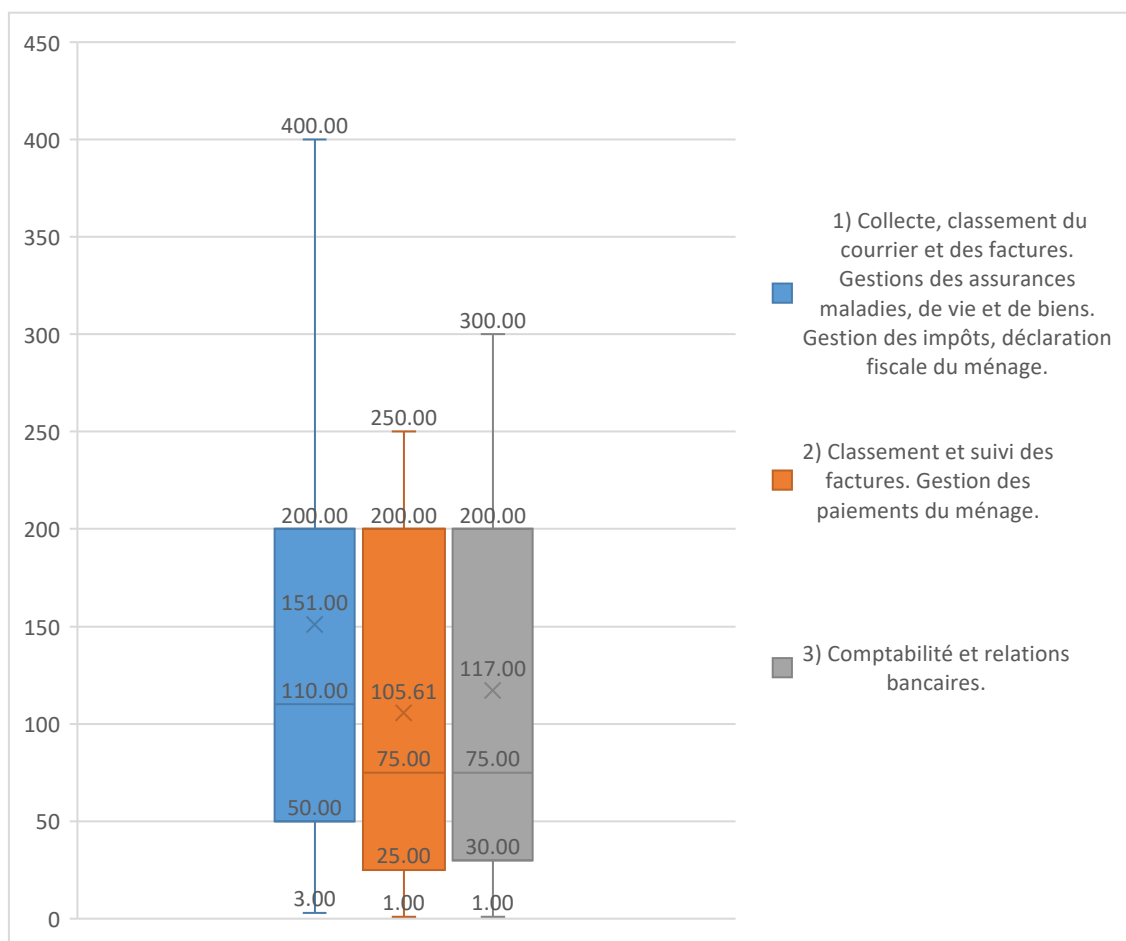
Grâce à l'information recueillie jusqu'ici, je suis en mesure de voir que 26.86% des personnes interrogées sont disposées à travailler avec une société qui offre des services d'assistance personnelle dématérialisés. De manière automatisée moyennant un abonnement annuel ou mensuel.

À partir de maintenant et pour le reste du document, je trouve plus pertinent pour mon étude de faisabilité de me concentrer plus particulièrement sur cette portion des sondés.

C'est-à-dire tous les répondants qui acceptent de ne plus recevoir leur courrier à la maison chaque jour, mais de pouvoir le récupérer sur une application. Tous ceux qui souhaitent déléguer les tâches administratives « Collecte et classement du courrier » et « Classement et suivi des factures ». Tous ceux qui sont d'accord de le faire moyennant un abonnement.

J'y ferais appel dans le texte sous la dénomination « sondés cibles ». Quant à l'ensemble des sondés, j'y fais tout de même appel à certains moments dans le texte, afin de comparer leurs données et résultats qui sont disponibles dans l'annexe 2.

Figure 13 : Question 17 - Quel prix seriez-vous prêt à payer en CHF pour ce type de services ? (Prix maximums, abonnements mensuels)



À la question 17, j'ai cherché à connaître les prix maximums que les répondants sont prêts à payer pour des abonnements mensuels. À l'aide de la figure 13, ci-dessus, on peut voir la composition des abonnements ainsi que les résultats obtenus en analysant les données des sondés cibles :

- Abonnement « 1 » le prix maximum moyen est de CHF. 151.00 et 50% des réponses se situent entre CHF. 50.00 et CHF. 200.00.
- Abonnement « 2 » le prix maximum moyen est de CHF. 105.60 et 50% des réponses se situent entre CHF. 25.00 et CHF. 200.00.
- Abonnement « 3 » le prix maximum moyen est de CHF. 117.00 et 50% des réponses se situent entre CHF. 30.00 et CHF. 200.00.

J'ai décidé de représenter ces résultats sous forme de boîte à moustache. Ceci de façon à visualiser plus facilement les répercussions potentielles, lors du choix d'un prix pour ces abonnements. Par exemple, en fixant un montant proche du prix médian on prend le risque de proposer un prix trop cher pour 50% des sondés cibles.

Figure 14 : Question 18 - Seriez-vous d'accord que la société d'assistance personnelle utilise vos données de façon anonyme à des fins statistiques ?

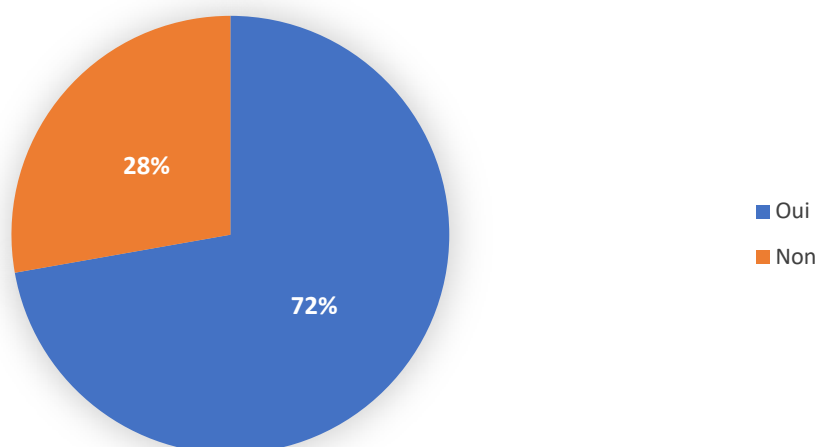
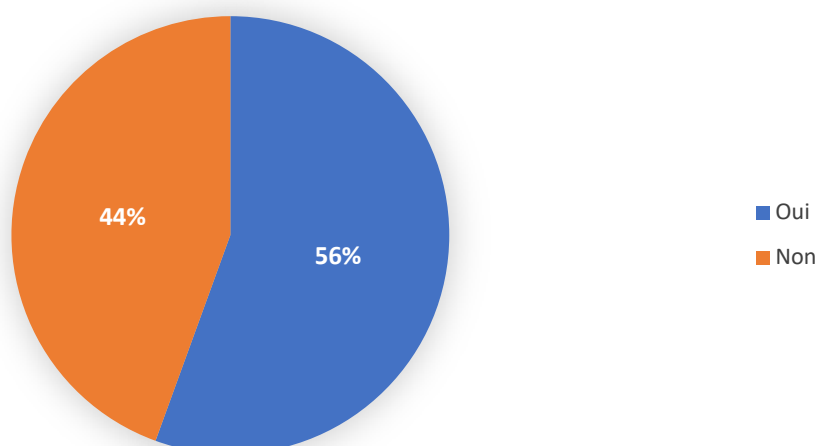


Figure 15 : Question 19 - Seriez-vous prêt à faire appel à une société d'assistance personnelle offrant des services gratuits ou à des prix réduits contre vos données, même si cela implique de recevoir des publicités ?



L'objectif des questions 18 et 19 est de vérifier la possibilité d'utiliser les données de la clientèle afin de générer une forme de revenu supplémentaire. Le sujet n'est pas anodin à la vue de la quantité d'informations fiables qui pourraient être récoltées. Bien sûr, je ne veux pas pour autant omettre l'aspect éthique lié à la diffusion de données personnelles.

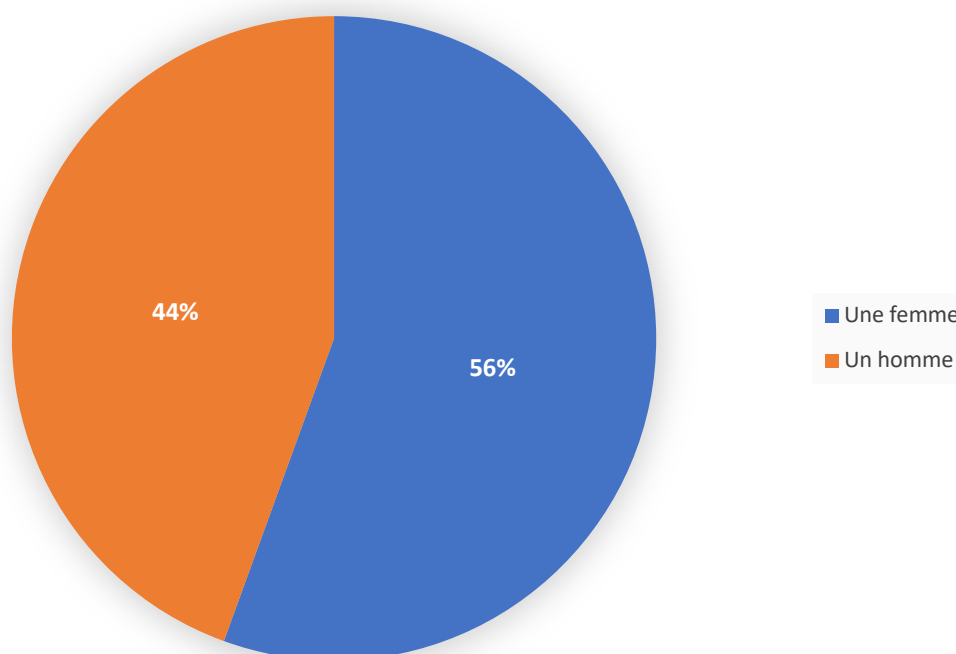
Aux figures 14 et 15, j'ai reflété les réponses des sondés cibles. Ils sont nettement plus prédisposés que l'ensemble des répondants à ce que la société d'assistance personnelle dispose de leurs données. 72% acceptent qu'elles soient utilisées à des fins statistiques, 56% à quelles soient partagées à des fins publicitaires. Les résultats de l'ensemble des personnes interrogées atteignent respectivement 39% et 34%, seulement.

2.4 Caractériser les ménages et utilisateurs

Sous cette section, j'ai traité la même portion de 26.86% des sondés cibles. Ceux qui sont disposés à travailler avec une société qui offre des services d'assistance personnelle dématérialisés de manière automatisée moyennant un abonnement annuel ou mensuel.

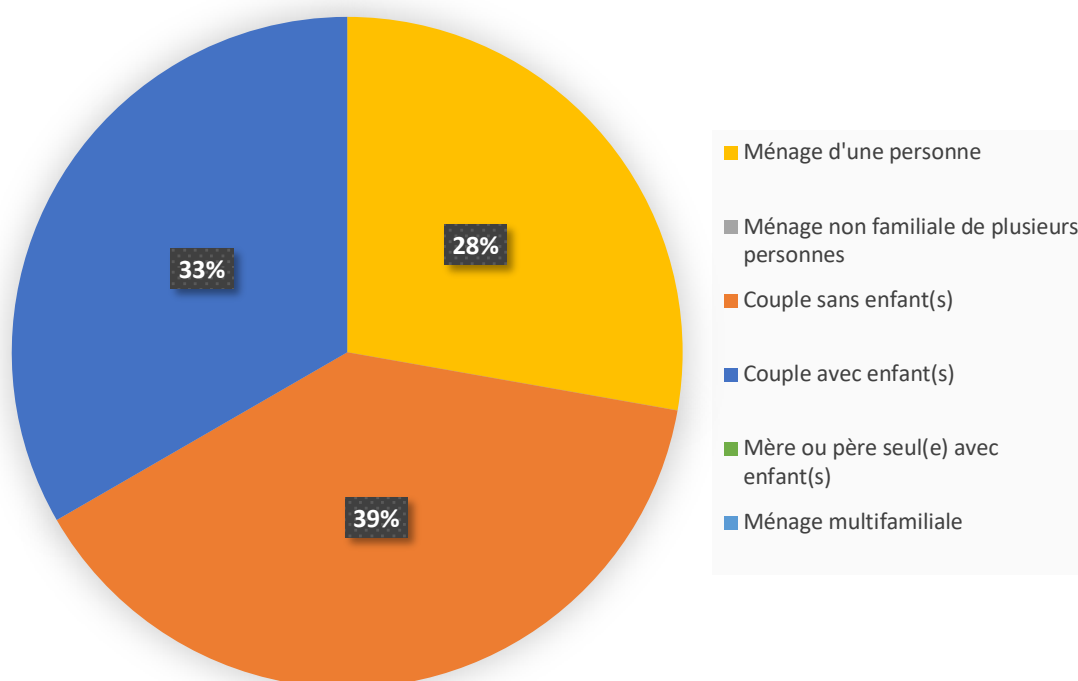
L'objectif est d'affiner le plus possible les caractéristiques des ménages et utilisateurs qui souhaitent faire appel à une société d'assistance personnelle selon les modalités évoquée plus haut. Qui sont-ils ? Combien de temps dédient-ils à la gestion des tâches administratives et aux autres activités ? Que feraient-ils s'ils avaient plus de temps à disposition ? Ont-ils déjà sollicité d'autres sociétés proposant des services d'assistance personnelle ?

Figure 16 : Question 1 – Vous êtes ?



Les réponses des sondés cibles à la question 1, figure 16, indiquent que 56% d'entre eux sont des femmes et 44% sont des hommes. Contre respectivement 54% et 46% pour l'ensemble des répondants. On s'aperçoit qu'il y a légèrement plus de femmes, mais rien de significatif.

Figure 17 : Question 2 - Dans quel type de ménage vivez-vous ?



La question 2, figure 17, révèle que 72% des sondés cibles vivent en couple, 28% seuls et 33% avec leur(s) enfant(s). Pas de différence révélatrice avec l'ensemble des répondants si ce n'est le fait que les ménages multifamiliaux, non familiaux de plusieurs personnes et mère seule ou père seul avec enfants ne font pas partie des sondés cibles.

De ce fait, on peut en déduire les résultats des sondés cibles à la question 3. 72% des ménages sont composés de deux adultes et 28% d'un adulte.

Figure 18 : Question 3 - Nombre d'adultes vivant dans votre ménage ?

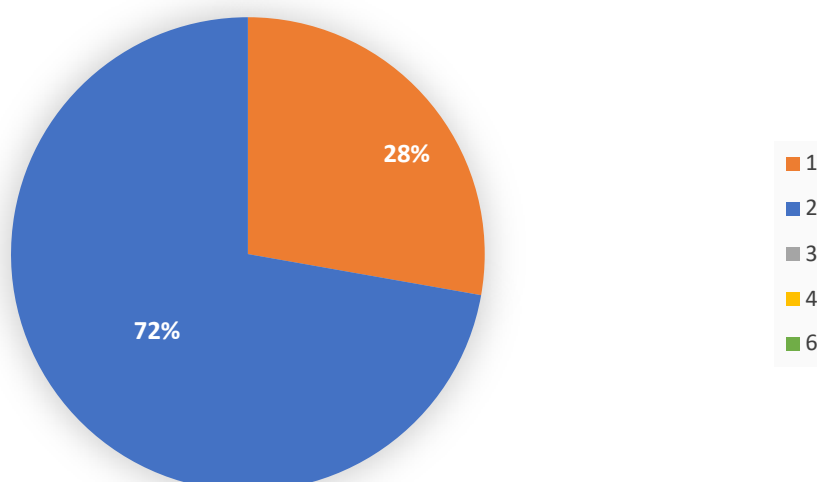
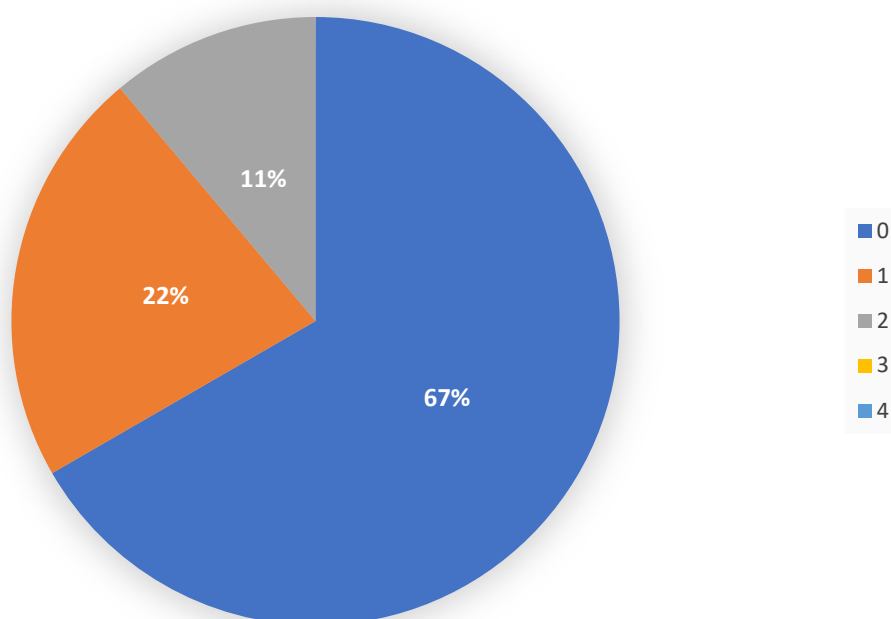


Figure 19 : Question 4 - Nombre d'enfants vivant dans votre ménage ?



Question 4, figure 19, comme attendu pour les sondés cibles, 67% des ménages n'ont pas d'enfants. Il y a deux enfants dans 11% des ménages et un enfant dans 22% des ménages.

Figure 20 : Question 20 - Quel âge avez-vous ?

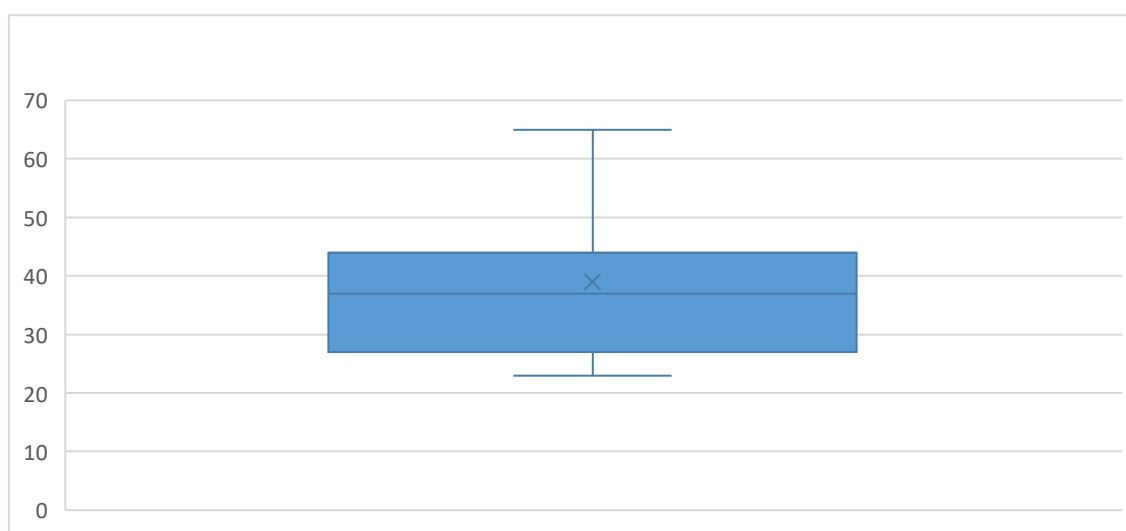


Figure 20, pour les sondés cibles l'âge minimum se situe à 23 ans, l'âge maximum à 65 ans et 50% des réponses se situent entre 27 ans et 44 ans. Leur âge moyen est de 39 ans et l'âge médian de 37 ans. Des âges qui sont légèrement supérieurs à ceux de l'ensemble des personnes interrogées. Pour information leur âge moyen est de 36 ans, et leur âge médian de 34 ans.

Figure 21 : Question 21 - Quelle est votre formation ?

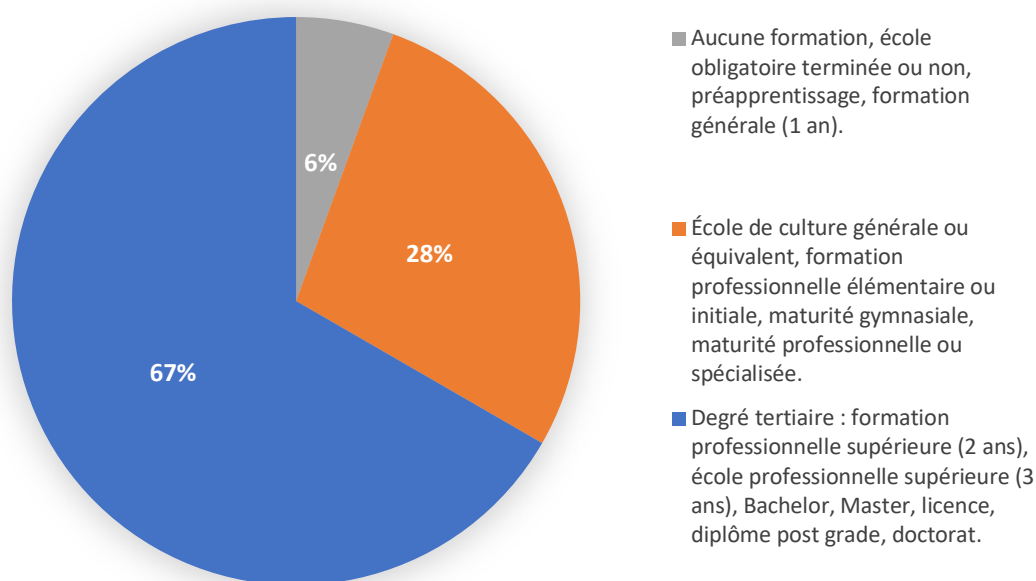
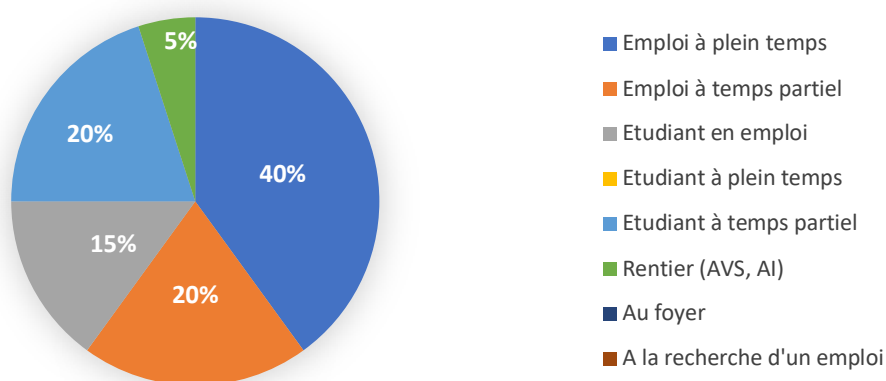


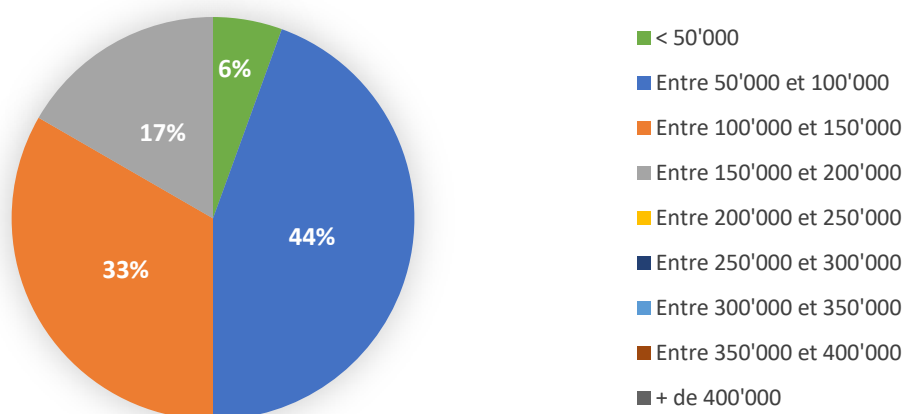
Figure 21, question 21, 67% des sondés cibles ont une formation de degré tertiaire et 6% n'en ont aucune. Néanmoins en comparaison de l'ensemble des répondants, ces deux portions diminuent chacune respectivement de 14 points et 2 points en faveur de « École de culture générale ou équivalent, etc. » qui passe de 15% à 28%.

Figure 22 : Question 22 - Quelle est l'activité principale de la/les personne(s) qui s'occupe(nt) des tâches administratives dans le ménage ?



À la question 22, les catégories « à la recherche d'un emploi » et « étudiant à plein temps » ne bénéficient d'aucune réponse des sondés cibles contrairement à l'ensemble des répondants. Quant aux réponses en emploi que ce soit à plein temps ou temps partiel ont tendance à légèrement diminuer comparativement. Tandis que celles des étudiants en emploi ou à temps partiel ont tendance à légèrement augmenter.

Figure 23 : Question 23 - Quel est le revenu annuel brut du ménage ?

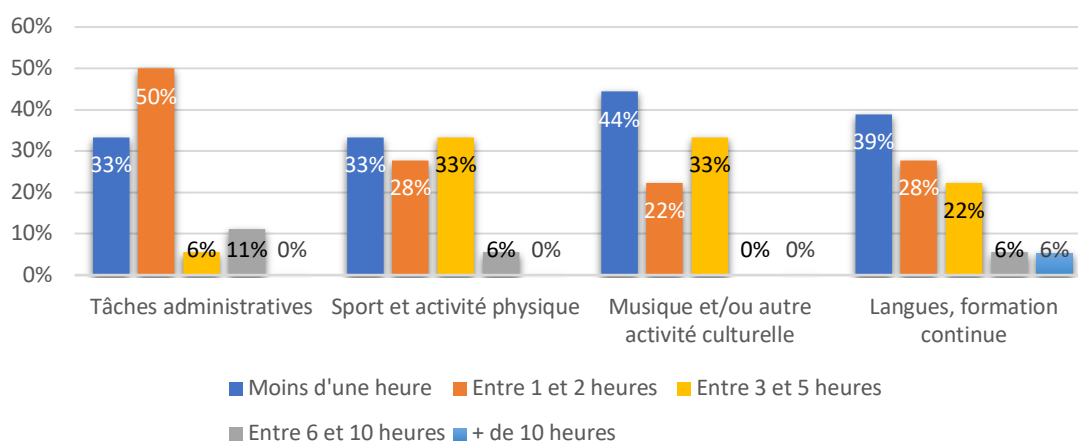


La majorité des réponses concernant le revenu annuel brut du ménage se situent entre 50'000 CHF et 150'000 CHF pour les sondés cibles. Ces catégories sont du reste en nette augmentation par rapport à l'ensemble des sondés. On détecte une légère hausse aussi pour la catégorie entre 150'000 CHF et 200'000 CHF et une légère diminution pour la catégorie <50'000 CHF.

De façon à avoir une meilleure visibilité sur les résultats de la question 6. J'ai séparé les catégories avec comme valeur maximale « + de 10 heures » et les catégories avec comme valeur maximale « + de 20 heures » en deux figures distinctes. Respectivement figures 24 et 25.

L'idée avec cette question était d'une part d'obtenir de l'information sur le temps accordé par les répondants aux tâches administratives et d'autre part de caractériser un peu plus la portion des sondés cibles.

Figure 24 : Question 6 - Combien d'heures par semaine dédiez-vous à ces activités :



La portion de sondés cibles passe par semaine en moyenne :

- 01h46 à s'occuper des tâches administratives
- 02h13 à faire du sport ou une activité physique
- 01h46 à faire de la musique ou une autre activité culturelle
- 01h48 à apprendre des langues ou à une activité de formation continue

Leurs réponses indiquent qu'ils passent légèrement plus de temps sur leurs tâches administratives et modérément moins de temps sur les autres activités que l'ensemble des sondés :

- 01h21 à s'occuper des tâches administratives
- 02h55 à faire du sport ou une activité physique
- 01h59 à faire de la musique et/ou autre activité culturelle
- 02h34 à apprendre des langues ou à une activité de formation continue

Mêmes tendances pour les occupations de la figure 25, le temps passé sur chaque activité diminue avec les sondés cibles. Ils dédient en moyenne :

- 06h43 à regarder la télévision, jouer aux jeux vidéo ou sur internet
- 02h53 aux sorties avec les amis
- 02h33 aux sorties en familles

Quant à l'ensemble des sondés, leurs réponses indiquent qu'ils dédient en moyenne :

- 07h03 à regarder la télévision, jouer aux jeux vidéo ou sur internet
- 03h55 aux sorties avec les amis
- 03h00 aux sorties en familles

À titre d'information, l'estimation que j'ai obtenue du temps moyen dédié aux tâches administratives par la population genevoise serait au maximum de 02h07.

Figure 25 : Question 6 - Combien d'heures par semaine dédiez-vous à ces activités :

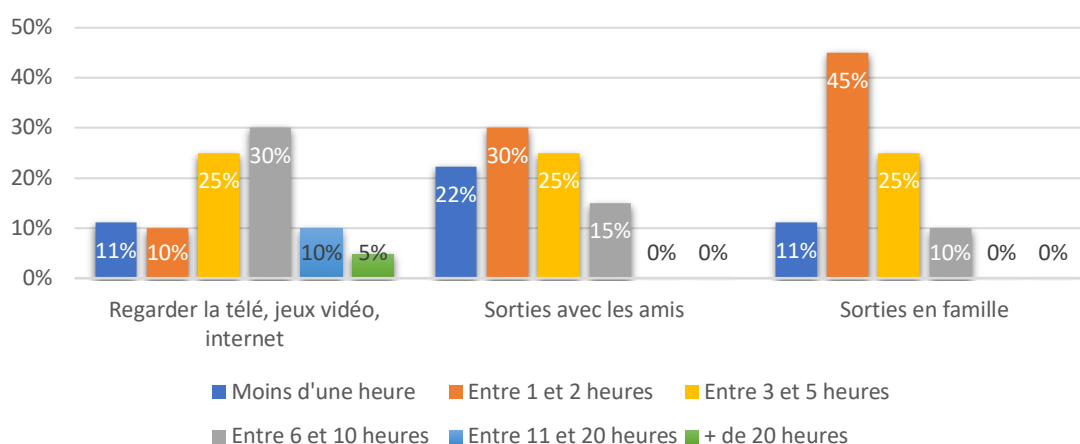
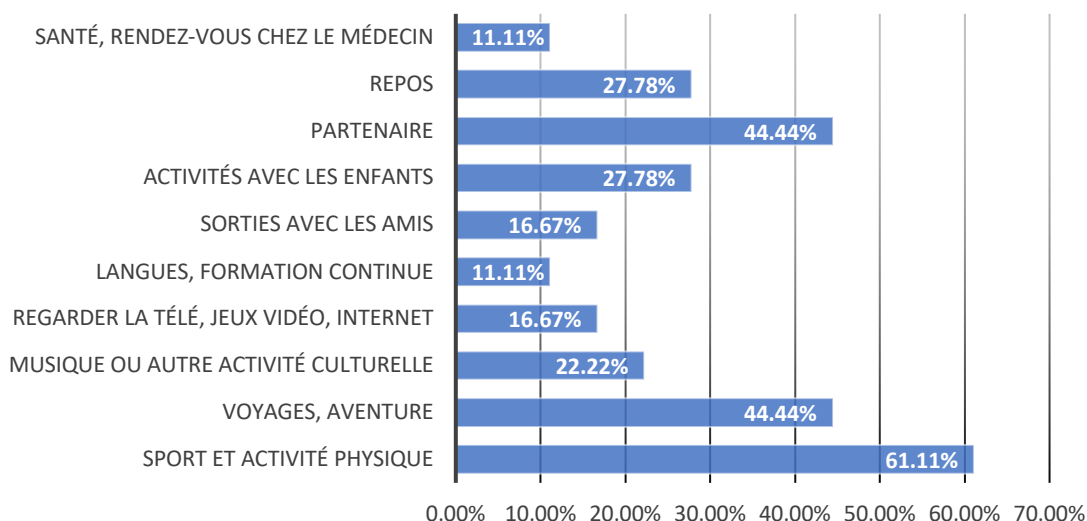


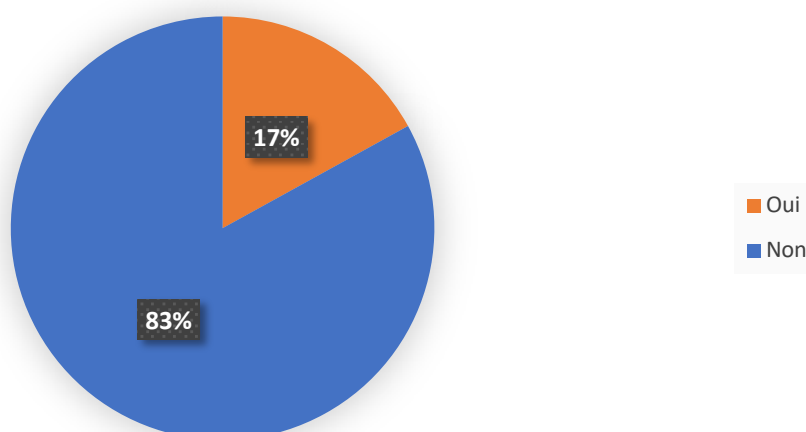
Figure 26 : Question 7 - Si vous aviez plus de temps pour vous, à quelles activités le dédieriez-vous en priorité :



La portion cible dédie un peu plus de temps aux rendez-vous chez le médecin et à la musique ou aux autres activités culturelles que l'ensemble des personnes interrogées. Cette différence est encore plus prononcée avec le temps dédié au partenaire, aux activités avec les enfants ainsi qu'au sport et aux activités physiques.

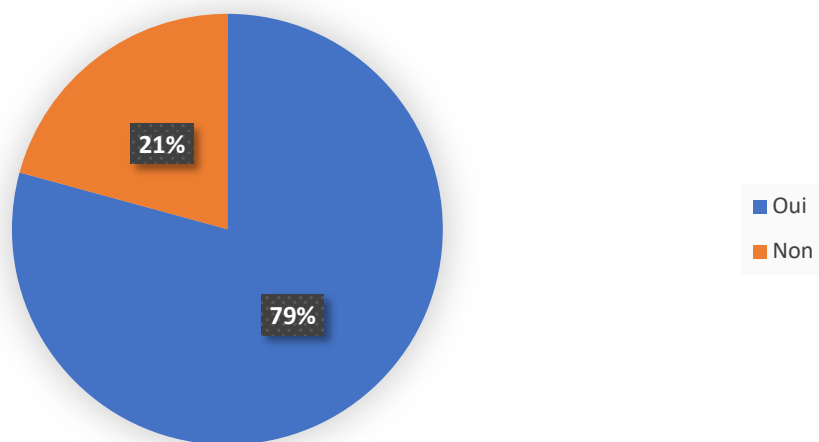
Cependant, ils dédient un peu moins de temps au repos et nettement moins aux activités « télévision, jeux vidéo, internet » et « voyages, aventure » que l'ensemble des répondants. Quant aux sorties avec les amis elles diminuent de plus de la moitié.

Figure 27 : Question 8 - Avez-vous déjà fait appel aux services d'une conciergerie privée ?



Question 8, la proportion des personnes qui ont fait appel à une conciergerie privée est légèrement plus importante dans la portion cible des sondés. Elle passe de 6% à 17 %.

Figure 28 : Question 9 - Avez-vous déjà fait appel aux services d'une fiduciaire?



À la question 9, la différence entre la portion cible et l'ensemble des sondés est frappante. Elle passe de 51% à 79 % des personnes qui ont fait appel aux services d'une fiduciaire.

Pour résumer, la population intéressée par des services d'assistance personnelle, aux conditions mentionnées en début de section semble avoir quelques caractéristiques un peu plus saillantes. Elle est composée principalement de ménages d'une personne sans enfant ou de 2 adultes en couple avec au maximum 2 enfants. En outre, ces ménages bénéficient d'un revenu qui se situe entre 50'000 CHF et 150'000 CHF.

Le profil cible a en grande partie un niveau de formation tertiaire et une forte probabilité d'être en emploi. Il consacre plus de temps que la moyenne à traiter les tâches administratives et moins aux autres activités. S'il avait plus de temps, il l'utiliserait surtout pour faire du sport, voyager ou pour être avec son partenaire. Il a sans doute déjà fait appel aux services d'une fiduciaire.

À mon avis, la plupart de ces caractéristiques sont intéressantes pour bien comprendre la problématique que je souhaite résoudre ainsi que d'un point de vue marketing. En effet, le profil cible estime avoir besoin de plus de temps. De plus, il est enclin à faire appel à des services d'assistance personnelle.

Cependant, il ne se limite pas uniquement à ces caractéristiques saillantes. De ce fait, je pense qu'il est important de ne pas se limiter uniquement à ces spécificités.

3. Quelle société d'assistance personnelle ?

Ce chapitre aborde concrètement la façon que j'ai trouvée la plus propice de créer une société d'assistance personnelle. Pour ce faire, j'ai pris en compte les préférences de la population genevoise et le marché actuel.

J'ai dû faire face à deux difficultés majeures. Certains services exigent un grand volume de travail et le prix que les ménages genevois sont disposés à payer pour déléguer leur traitement est limité.

De ce fait, j'ai clairement opté pour l'automatisation et la digitalisation, deux optiques dans l'air du temps qui m'ont permis de proposer des services innovants à des prix acceptables. J'ai préféré laisser l'aspect-conseil pour l'instant, car cela demande une approche trop personnelle et difficilement compatible avec les principes choisis, notamment les conseils en investissement (Dosik, 2014). Cette question pourra être revue une fois la société d'assistance personnelle bien établie.

Bien que l'automatisation et la digitalisation réclament des connaissances techniques spécifiques, qui peuvent s'avérer coûteuses, j'ai pris le parti d'y parvenir en engageant peu de capitaux pour une telle entreprise. Ceci afin de rendre le projet plus humain et terre à terre.

J'ai pour cela envisagé une situation fictive de trois amis désireux de se lancer dans l'aventure et disposant chacun de compétences requises pour le développement de la société. Cette situation bien que fictive se rapproche sous certains aspects de ma situation personnelle.

Les porteurs de projets sont donc chacun expert dans leur domaine : un directeur financier au bénéfice d'une grande expérience en finances et en ventes, un directeur technique spécialisé dans la numérisation des données, le développement d'applications et sites internet et un directeur administratif spécialisé dans le conseil financier en assurances et enregistré à la FINMA en tant qu'intermédiaire en assurance.

3.1 Structure juridique et organisation

Je pense que le type de société qui correspond le plus au modèle d'affaires que je souhaite développer est celui de la SA. En effet, la société anonyme permet une flexibilité en matière de gestion des capitaux, des avantages en ce qui concerne les responsabilités et une liberté quant au choix de la raison sociale.

Le capital de fondation de 300'000 CHF, apporté à parts égales par les porteurs de projets, sera entièrement libéré dès sa création. La société sera enregistrée au registre

du commerce quatre mois avant le début des activités sous le nom AdminIT SA. Elle suivra les normes fondamentales 1 à 6 des Swiss GAAP RPC.

Les dépenses en personnel seront grandement limitées les premières années. De ce fait, les porteurs de projet, directeurs de leur propre département, devront dans un premier temps s'occuper de la plupart des activités qui en dépendent. Un organigramme est disponible en annexe 3

3.2 Mission, vision, valeurs

La mission d'AdminIT est de décharger les ménages genevois de la gestion de leurs tâches administratives chronophages ou sujettes à procrastination. Elle est de leur apporter une gestion efficace synonyme de gains financiers et d'une disponibilité accrue pour d'autres occupations. Elle est aussi de contribuer au développement du tissu économique genevois.

La vision d'AdminIT est de développer une nouvelle approche de la gestion des tâches administratives des ménages, plus pratique, plus accessible et plus économique. AdminIT veut se positionner comme le prestataire de services d'assistance personnelle incontournable des ménages genevois.

Les valeurs d'AdminIT sont l'accessibilité pour le plus grand nombre à des services efficaces, la passion de trouver des solutions innovantes et de qualité, une croissance de proximité responsable.

3.3 Le modèle d'affaires

Cette section a pour fonction de présenter de manière concise ce qu'AdminIT peut apporter en plus au marché genevois ainsi que son fonctionnement. Je vais y expliquer la façon dont la société va communiquer et échanger avec la clientèle et détailler les procédés qui vont lui permettre de générer du bénéfice.

Pour y arriver, je me suis appuyé sur le livre « Business model création » (Racquez, 2018) ainsi que sur le « Business Model Canvas » composé de 9 blocs qui abordent chacun un aspect du modèle d'affaires. Dans cet ouvrage, l'autrice propose une approche du BMC selon un profil d'entrepreneur défini. J'ai procédé en suivant le profil Consomma'acteur : celui qui invente une solution à ses propres besoins (Racquez, 2018).

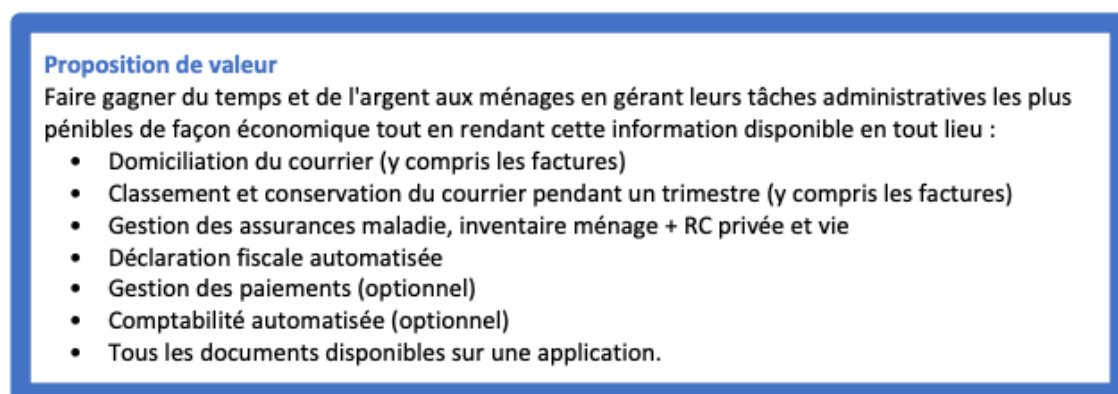
J'ai de ce fait débuté par le bloc, proposition de valeur, avant de m'attaquer à la partie droite du canevas : segments de clientèle, canaux, relations avec le client et flux de revenus. J'ai finalisé le modèle d'affaire avec la partie gauche du canevas : activités clés,

ressources clés, partenaires clés et structure de coûts. En réalité, j'ai dû revenir sur chaque bloc plusieurs fois tout le long du processus.

En outre, j'ai estimé nécessaire de compléter les raisonnements et apporter plus de détails en m'inspirant de la conception des business plans. Pour ce faire je me suis appuyé sur le livre « Réussir ma première création d'entreprise » (Carlier, 2016) et du cours de « Business Plan » suivi à la HEG (Favoulet, 2020). J'ai aussi rajouté certaines informations qui proviennent des états financiers disponibles en annexe.

3.3.1 La proposition de valeur

Figure 29 : Proposition de valeur



Selon l'étude de marché que j'ai réalisé, il s'avère que pour beaucoup de ménages genevois, la gestion de la paperasse ou des tâches administratives est au minimum fastidieuse. Effectivement, cette gestion prend du temps et a vocation à être laissée de côté.

Certains ménages souhaitent pouvoir s'appuyer sur quelqu'un pour s'occuper de leurs déclarations fiscales, comptabilités et assurances. De plus, ils sont prêts à déléguer le classement et la conservation de leur courrier ainsi que la gestion de leurs paiements.

La proposition de vente unique que AdminIT présente aux particuliers suit la tendance de la digitalisation. Elle concentre le traitement automatisé de la plupart de ces tâches administratives avec l'accessibilité à tous ces documents numérisés sur une application.

Les services proposés créent de la valeur, car ils permettent de pallier le manque de temps ou de compétence nécessaire pour traiter ces tâches administratives de façon adéquate. L'automatisation conserve la valeur créée par les services couverts tout en les rendant financièrement plus accessibles à la majorité des ménages genevois.

La numérisation apporte comme valeur ajoutée un gain de temps supplémentaire. En effet avec AdminIT fini d'oublier ses documents chez soi, ils sont consultables partout et

en tout temps. Plus question de perdre son temps à chercher un document dans ses vieux classeurs, l'application le fait pour nous.

3.3.1.1 Domiciliation du courrier

La domiciliation du courrier consiste à prendre en charge toute la correspondance d'un ménage arrivant à une même adresse postale (y compris les factures et sauf colis). Elle est systématiquement triée et scannée pour la rendre disponible sur l'application et le site internet.

Le service inclut la réception et le traitement des e-mails qui concernent les tâches administratives du foyer ainsi que leur mise à disposition sur l'application et le site internet. La publicité n'est pas considérée et est automatiquement éliminée. Le courrier physique est limité à 10 lettres par jour et par ménage (hors publicité).

3.3.1.2 Classement et conservation du courrier

Le courrier est classé pendant un trimestre dans une archive individuelle dédiée à chaque ménage. Les archives sont envoyées trimestriellement aux ménages : fin mars, fin juin, fin septembre et fin décembre.

3.3.1.3 Gestion des assurances maladie

Tous les décomptes de frais de médecins et de remboursement sont automatiquement traités par les algorithmes informatiques d'AdminIT grâce aux informations numérisées en provenance du courrier et des e-mails. Ils sont par la suite rendus disponibles sur l'application pour que la clientèle les valide avant de les envoyer aux assureurs. Ces derniers procéderont aux paiements ou facturations nécessaires directement auprès du client.

Le département « courtier assurances » est disponible pour toutes les autres gestions relatives aux assurances maladie, inventaire ménage, responsabilité civile privée et vie. Comme les changements d'adresse, déclarations de sinistres, changements de primes, etc.

3.3.1.4 Déclaration fiscale

La déclaration fiscale est pré rempli par les algorithmes informatiques d'AdminIT en récupérant les informations numérisées en provenance du courrier ou des e-mails. Elle est disponible et accessible pour le client sur l'application d'AdminIT. Les champs non soumis à une confirmation documentée sont modifiables par le client. Les champs soumis à une confirmation documentée sont uniquement accessibles par le personnel d'AdminIT. La vérification finale de la déclaration fiscale et de la responsabilité qui en découle incombe à l'utilisateur.

3.3.1.5 Gestion des paiements

Le service de gestion des paiements consiste en un accès centralisé sur l'application d'AdminIT à toutes les factures reçues dans le courrier ou par e-mail. L'application permet une visualisation directe et rapide des bénéficiaires, dates limites de paiement et montants des factures.

L'utilisateur d'AdminIT peut ainsi facilement sélectionner les factures qu'il souhaite payer ou laisser en suspens. À la demande du client, l'application génère un fichier de paiement avec un « Swiss QR Code » qu'il peut télécharger sur son système de télébanking.

3.3.1.6 Comptabilité

La comptabilité est tenue de façon automatique par les algorithmes informatiques d'AdminIT à l'aide des informations numérisées en provenance du courrier, des e-mails et des données de paiements sélectionnées sur l'application d'AdminIT.

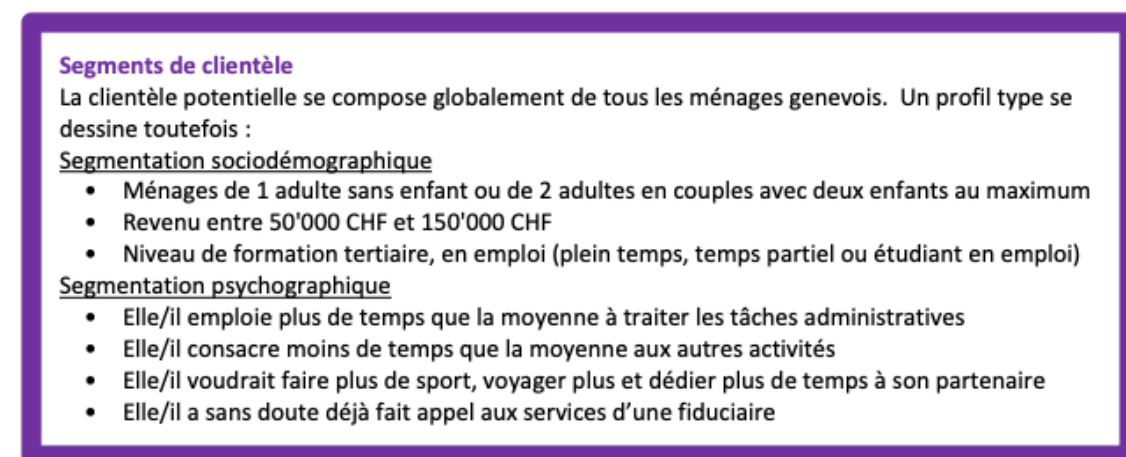
Certains champs sont accessibles et modifiables par le client. Elle donne un accès et une lecture facilités de la majorité des dépenses et rentrées d'argent du ménage. En outre elle permet la confection par l'utilisateur de budgets accessible sur l'interface de gestion des paiements et mis à jour en temps réel.

3.3.1.7 Mise à disposition des documents et sécurité

Les documents sont disponibles en tous lieux sur internet ou sur un téléphone portable avec l'application. L'identification de l'utilisateur se fait en deux étapes : premièrement à l'aide d'un code d'accès défini par l'utilisateur et deuxièmement par la saisie d'un code de sécurité reçu par SMS ou e-mail. Le numéro de téléphone et l'adresse e-mail ont dû être renseignés au préalable sur l'application.

3.3.2 Les segments de clientèle

Figure 30 : Segments de clientèle



Je pense qu'une stratégie d'indifférenciation est celle qui s'adapte le mieux à l'optique d'automatisation choisie. Ceci permet à AdminIT de proposer un produit standardisé qui regroupe les services les plus demandés moyennant un abonnement. De cette façon, AdminIT peut viser indifféremment le marché global genevois de sorte à maximiser son potentiel de croissance.

Ce marché représente pour 2021 environ 210'000 ménages, selon mes estimations basées sur les taux de croissance et les chiffres officiels de l'Office cantonal de la statistique (Rietschin et al., 2014)

3.3.2.1 Segmentations

À des fins de marketing, j'ai segmenté la cible identifiée dans l'étude de marché, de deux manières différentes. Selon une segmentation sociodémographique pour en mesurer le potentiel dans la population. Selon une segmentation psychographique pour mieux profiler la clientèle.

Dès lors, en me servant des statistiques citées plus haut (Rietschin et al., 2014), j'ai fait les estimations suivantes. Il y aurait 81'700 ménages d'une personne, 42'700 ménages de couples sans enfant et 46'647 ménages de couples avec 2 enfants au maximum.

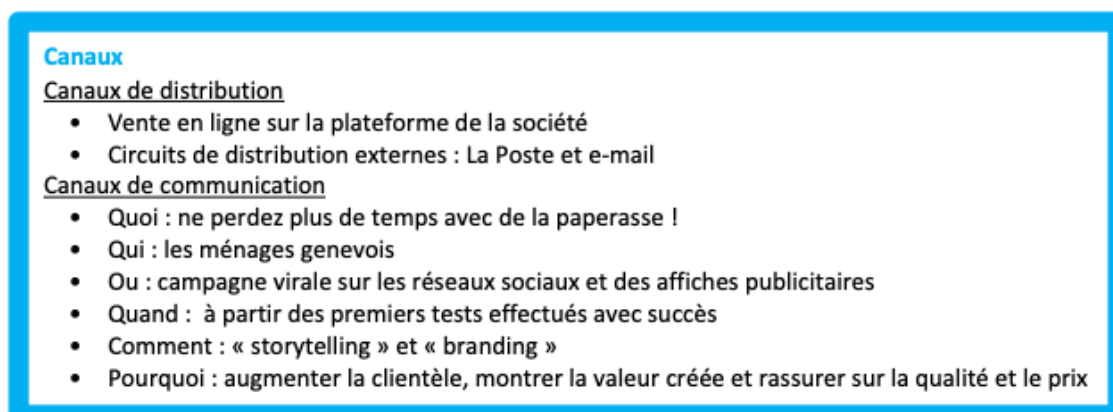
Les données de l'Office cantonal de la statistique parues dans « Revenus et fortune des ménages genevois. Résultats 2014-2015 » indiquent qu'un peu moins de 75% des ménages d'une personne ont un revenu annuel brut situé entre 50'000 CHF et 150'000 CHF. Qu'il se situe à plus de 50% pour des couples sans enfants et à un peu moins de 50% pour les couples avec enfants (Montfort et al., 2019).

Je n'ai pas réussi à exploiter les réponses de mon étude de marché concernant le niveau de formation ou de l'occupation. Il s'avère que les données de l'Office cantonal de la statistique sont directement reliées aux couples et non à tous les types de ménages.

D'un point de vue psychographique, la cible de AdminIT, en comparaison de la moyenne genevoise, indique dédier plus de temps aux tâches administratives et moins aux autres activités. Elle voudrait faire plus de sport, voyager et consacrer plus de moments à son partenaire. Elle a sans doute déjà fait appel aux services d'une fiduciaire.

3.3.3 Les canaux

Figure 31 : Canaux



À mon avis, les canaux de distribution doivent rester les plus simples possibles en limitant les intermédiaires. Concernant la communication, la finalité est de toucher le maximum de ménages genevois.

3.3.3.1 Canaux de distribution

L'idéal est d'effectuer les ventes d'abonnements depuis le site internet de la société ou directement en téléchargeant l'application. Elle consistera en une inscription selon les modalités choisies, le renseignement de certaines informations et l'acceptation d'un contrat.

Les ventes d'assurances seront opérées par le département « courtier assurances ». Elles interviendront exclusivement auprès de la clientèle de AdminIT dans une optique optimisation du portefeuille d'assurance et conseil. Elles auront lieu à différentes périodes en fonction du ménage, des saisonnalités des assurances et notamment en début de contrat.

Les circuits de distribution seront quant à eux externes. Ils concernent la réception par La poste de la correspondance des ménages, le renvoi trimestriel des archives classées et l'intégration des e-mails qui relèvent des factures, assurances et impôts.

3.3.3.2 Canaux de communication

Le message que AdminIT doit diffuser à la population genevoise est « ne perdez plus de temps avec de la paperasse ! ». Je pense que la meilleure façon d'y parvenir est celle de suivre le parcours de la clientèle potentielle.

À mon avis cela passe par une communication intensive sur les réseaux sociaux. Dans la mesure du possible, il faudrait la compléter avec des affiches publicitaires dans des lieux ciblés à Genève, par exemple aux arrêts de bus, devant la poste ou l'administration fiscale.

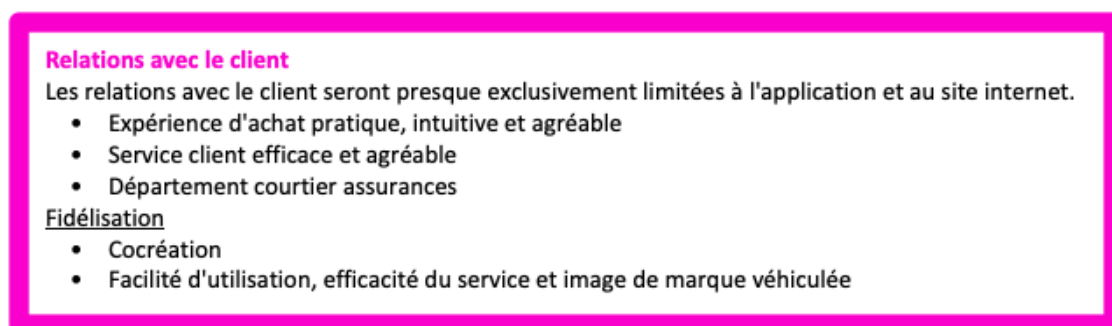
L'idée est de commencer à communiquer le plus tôt possible. Je pense toutefois plus prudent de ne pas le faire avant d'avoir mis le système à l'épreuve.

Les publicités doivent révéler une marque qui soit facilement identifiable et qui colle à la société. En outre, elles doivent refléter la valeur créée par l'application. Il me semble qu'une mise en situation par l'intermédiaire d'une histoire dans laquelle la population genevoise arrive à se reconnaître est tout indiquée.

L'objectif de la communication est d'augmenter la clientèle en lui montrant les solutions apportées par la société et de la rassurer sur la qualité et le prix.

3.3.4 Les relations avec le client

Figure 32 : Relations avec le client



Une bonne partie de l'expérience client se limitera à l'application et au site internet. Cela afin de diminuer au maximum les coûts d'une relation clientèle personnelle. L'application et le site internet devront être d'une utilisation intuitive et agréable. En outre, ils devront fournir dès les premiers instants une réponse à toutes les préoccupations de la clientèle potentielle et des utilisateurs.

En effet, les services délivrés concernent des éléments très importants des ménages. Il est essentiel que la clientèle sente une société à son écoute et disponible à tout moment. Il est ainsi crucial de se doter de départements « service client » et « courtier assurances » efficaces et agréables, atteignable de préférence depuis l'application ou le site internet. La gestion des assurances amènera, toutefois, le département « courtier assurances » à contacter la clientèle par téléphone ou à la recevoir dans les locaux de la société.

Le processus de fidélisation sera intimement lié à ces deux facteurs. En effet, la facilité d'utilisation des plateformes, l'efficacité du service ainsi que la confiance instaurée seront les piliers de l'image de marque véhiculée. L'autre partie importante du processus de fidélisation et de la construction de l'image de marque sera l'appel constant à la

cocréation. Ceci tant sur l'application que sur le site internet ou moyennant des invitations à des Beta-tests.

3.3.5 Les flux de revenus

Figure 33 : Flux de revenus



3.3.5.1 Abonnements

En raison des efforts de mise en place à fournir dès l'achat du service, les abonnements seront d'une durée minimum d'un an, renouvelables automatiquement. Cela permettra, en outre, de garantir un flux de revenus constants. Les modalités de facturation seront quant à elles annuelles ou mensuelles. Je pense qu'une grande partie de la clientèle, 70%, préférera payer tous les mois. Les abonnements se déclineront de la façon suivante :

- Abonnement classique : domiciliation du courrier (y compris les factures) ; classement et conservation du courrier pendant un trimestre (y compris les factures) ; gestions des assurances maladie, inventaire de ménage + RC privée et vie ; déclaration fiscale.
- Abonnement plus : tous les services inclus dans l'abonnement classique plus la gestion des paiements et la comptabilité

L'abonnement classique sera proposé au prix annuel de 720.00 CHF et l'abonnement plus au prix de 1080.00 CHF, TVA incluse. J'ai fixé les prix en m'aidant de l'étude de marché et le prix maximum que les sondés cibles sont disposés à payer, tout en m'assurant que cela soit viable financièrement. De même, j'ai estimé de façon prudente à 25% la clientèle qui préférera l'abonnement plus.

3.3.5.2 Commissions assurances

Une autre part des revenus sera composée par les commissions de gestion et de vente d'assurances. Bien qu'il soit difficile d'obtenir des informations sourcées sur les taux de commissionnement, ces données étant confidentielles, j'ai quand même réussi à en dénicher quelques-unes.

Ainsi la conclusion d'une assurance maladie de base LAMal peut rapporter entre 10.00 CHF et 70.00 CHF. La conclusion d'une complémentaire peut rapporter entre 10% et

15% sur la somme assurée (Les caisses maladie mettent fin au démarchage intempestif, 2020). La gestion d'une assurance inventaire de ménage + RC privée rapporte entre 10 et 15%. Enfin, la conclusion d'une assurance vie peut rapporter entre 3% et 5% sur les primes versées pendant 30 ans.

Afin de rendre plus facile, la lecture et la compréhension des états financiers de AdminIT et comme les commissions varient de façon importante en fonction du nombre de clients que le courtier fournit à l'assureur. J'ai fixé un montant moyen annuel de commissionnement par assurance vendue. Le détail de la construction des prix est disponible en annexe 8.

Ainsi, pour une assurance « gestion inventaire ménage avec RC privée » le montant est de 28.00 CHF, pour une assurance maladie de base LAMal il est de 40.00 CHF et pour une assurance complémentaire à 99.00 CHF. J'ai divisé le commissionnement des assurances vie en 3 profils selon l'importance des versements mensuels. Pour le profil bas, je l'ai fixé à 1'440.00 CHF, pour le profil moyen à 3'600.00 CHF et le profil haut à 7'200 CHF.

3.3.5.3 Ventes de données statistiques

La dernière source de revenus vient des données anonymes, mises en vente sous forme de statistiques traitées. Elle comprend des informations qui caractérisent les ménages et leurs occupants, leur mode de vie couplé aux habitudes de consommation géolocalisées. Les données proviendront des cookies, de l'utilisation de l'application et du site internet ainsi que du courrier domicilié.

Il est très difficile de connaître les prix réels dans le marché de la donnée. Cependant, les données traitées en amont sous forme de statistique ont plus de valeur que les celles qui ne le sont pas (Loubière, 2014). Dès lors je me suis basé sur les prix indicatifs pour des données personnelles (Grandmontagne, 2015) et les tarifs indicatifs des études de marché (Massinissa, 2015) pour oser une estimation qui me semble raisonnable. Le détail de la construction est disponible en annexe 8.

Ainsi le prix sera évolutif d'année en année en fonction du nombre de ménages analysés. J'ai imaginé trois packs, le premier avec 200 ménages au prix de 3'480.00 CHF, le deuxième avec 300 ménages au prix de 6'090.00 CHF et le dernier avec 500 ménages au prix de 11'310.00 CHF.

3.3.5.4 Flux de revenus

Le plus important flux de revenus est la vente d'abonnement, avec les services qui y sont inclus ils représentent la fonction première de AdminIT. La gestion des assurances y est garantie et ne dépend pas de la vente de ces dernières.

Les flux de revenus qui correspondent aux assurances et à la commercialisation de data sont importants, mais interviennent uniquement dans une optique de soutien financier. Ils ne représentent pas un investissement économique supplémentaire considérable et sont en grande partie intégrés dans le bon fonctionnement et le traitement des services.

3.3.5.5 Parts de marché

En partant des données récoltées et analysées dans l'étude de marché et en m'aidant de mes estimations sur les chiffres fournis par de l'Office cantonal de la statistique (Rietschin et al., 2014). Je pense que la part de marché potentiel maximum que AdminIT peut atteindre dans un premier temps est de 26%, ce qui représente 2049 ménages.

En raison des efforts de promotion entrepris dès le début de l'activité, AdminIT pourrait prétendre atteindre une croissance approximative d'un peu moins de 15% sur ses parts de marché potentiel. Elle pourrait ainsi prétendre toucher, à la fin de la première année, 311 ménages. L'augmentation estimée pour la deuxième année serait d'un peu moins de 25%, ce qui fait environ 493 ménages supplémentaires. Pour la troisième année AdminIT viserait une hausse d'un peu moins de 30%, soit 573 ménages de plus.

3.3.5.6 Prévisions des ventes et chiffre d'affaires

Je pense que l'activité d'AdminIT sera dictée par deux saisonnalités distinctes détaillées dans le tableau 1 ci-dessous. Il y a premièrement celle de la vente des abonnements qui reprend de fait la gestion des assurances « d'inventaire Ménage + RC privée », influencée par la fin d'année et les cycles fiscaux. Ainsi 80% des ventes s'effectueraient entre les mois de décembre et mars.

Deuxièmement, il y a la saisonnalité du reste des assurances marquée par le renouvellement des primes d'assurance maladie de base LAMal et complémentaire. Ce cycle commence en octobre et va jusqu'à fin décembre. Nonobstant, les ventes auront lieu toute l'année, notamment entre janvier et février pour les retardataires et les assurances vie.

Tableau 1 : Saisonnalités

Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
Abonnements et gestions assurances inventaire Ménage + RC privée												
20.00%	30.00%	15.00%	3.00%	3.00%	2.00%	1.00%	1.00%	3.00%	2.00%	5.00%	15.00%	100.00%
Assurances												
10.00%	15.00%	5.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	3.00%	7.00%	20.00%	35.00%	100.00%

Les ventes d'abonnements ainsi que les commissions relatives à la gestion d'assurances « inventaire de ménage + RC privée » sont exclusivement influencées par la saisonnalité. Chaque ménage atteint représente un abonnement vendu (25% étant des abonnements plus) et la gestion des assurances « inventaire de ménage + RC privée ».

Les commissions sur les ventes du reste des assurances sont influencées par la saisonnalité, mais aussi principalement par le nombre d'occupants adultes et enfants du ménage. De ce fait, j'ai fait une estimation du nombre d'occupants des ménages clients susceptibles de contracter les différentes assurances. Le détail de tout le raisonnement est disponible en annexe 9.

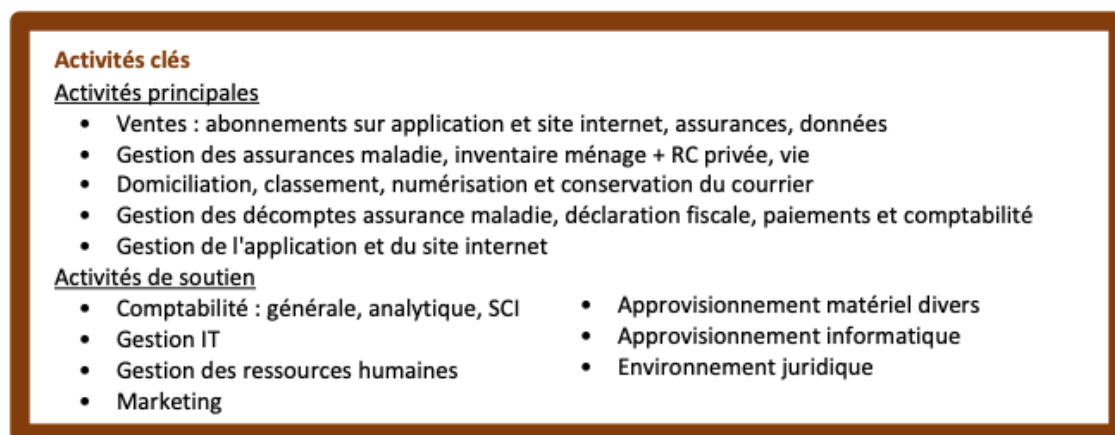
À l'aide de ces raisonnements, j'ai pu établir un prévisionnel de ventes par année disponible en annexe 10. Il tient compte du fait que 5% de la clientèle ne renouvellera pas ses abonnements pour une année supplémentaire et que des réductions à hauteur de 1% pourraient être accordées sur les ventes d'abonnement et de data. Il prévoit aussi des pertes sur clients de 2%.

À l'aide de ce dernier, j'ai pu estimer le chiffre d'affaires atteint par AdminIT à 339'975.00 CHF la première année, à 855'602.00 CHF la deuxième année et à 1'507'753.00 CHF en fin de troisième année.

Grâce au prévisionnel de vente j'ai préparé une analyse de la rentabilité disponible en annexe 11. On peut y voir qu'environ 50% du chiffre d'affaires correspond à la vente d'abonnement classique et 25% à la vente d'abonnement plus. Le reste, entre ~15% et ~20%, provient du commissionnement relatif à la gestion et vente d'assurances et entre ~6% et ~9%, de la vente de données.

3.3.6 Les activités clés

Figure 34 : Activités clés



La vente des abonnements aura lieu directement sur l'application et le site internet. Aucun commercial ne sera détaché à cette activité, la promotion étant assurée par les campagnes de marketing. La mise en vente des données sera traitée par le département commercial avant tout sur la plateforme Dawex.

Le service client se chargera de répondre à la plupart des demandes de la clientèle reçues principalement par voie électronique, ainsi qu'à la mise en place bureaucratique de tous les services. D'ailleurs il sera complété par un département dédié à la gestion et vente des assurances. Ces dernières n'auront lieu qu'auprès de la clientèle dans une optique-conseil et gestion de portefeuilles.

L'administration de l'application et du site internet sera conduite par le département application & internet. Tous les aspects liés à l'automatisation : classement, numérisation, conservation du courrier, renvoi trimestriel du courrier, gestion des décomptes d'assurance maladie, déclarations fiscales, gestion des paiements, comptabilité et collecte d'information seront traités par le département automatisation.

Le département comptable s'occupera de la comptabilité générale et analytique d'AdminIT ainsi que de la mise en place du SCI. Le département achats régira les contrats d'achats de fournitures et de prestations externes. Le département IT se préoccupera naturellement du bon fonctionnement de toutes les questions techniques relatives à l'informatique et à la téléphonie de AdminIT.

Toutes ces activités principales seront soutenues par la direction qui sera d'autre part responsable de la stratégie. Tout l'environnement juridique et marketing sera quant à lui sous-traité. J'ai de ce fait compté des charges juridiques en première année pour la conception des contrats ainsi que des frais mensuels. L'aspect marketing est abordé dans la rubrique, partenaires clés.

3.3.6.1 Domiciliation

La domiciliation par sous-adressage dans les cases postales d'AdminIT sera effectuée par le service client auprès de la Poste. Pour cela la clientèle aura le choix entre deux services proposés par la Poste :

- Le service de base gratuit, qui assure l'information de la nouvelle adresse aux partenaires commerciaux et le retour à l'expéditeur des courriers envoyés à l'ancienne adresse.
- Le service Prémium de 30.00 CHF (facturé directement au client par la poste), avec réexpédition du courrier à la nouvelle adresse pendant un an (Post, 2020b).

La clientèle gardera son adresse à son domicile pour la réception des colis. Selon les conditions générales de ventes, AdminIT fera automatiquement la demande à chaque

fois que cela est possible, de recevoir le courrier du ménage par e-mail. Si certains clients ne sont pas d'accord avec ce choix, ils pourront au moment de la conclusion du contrat, spécifier quel courrier ils ne souhaitent pas que AdminIT reçoive par e-mail.

3.3.6.2 Automatisation

L'automatisation de la gestion des décomptes d'assurances maladie, de la déclaration fiscale, des paiements et de la comptabilité est rendue possible par un algorithme mis au point par AdminIT. Il arrive à identifier toutes les informations contenues dans la correspondance et les factures du ménage, à les enregistrer dans une base de données, les traiter et les restituer sur l'application AdminIT.

Pour ce faire le personnel du département d'automatisation devra chaque matin récupérer le courrier des ménages dans les cases postales de AdminIT et les scanner à l'aide de scanners hauts volumes Kodak i4850. Il y aura une case postale pour environ 30 ménages, assurant ainsi un premier tri. En outre, le service est gratuit à partir d'au moins 5 lettres par jour(Post, 2020a).

3.3.7 Les ressources clés

Figure 35 : Ressources clés

Ressources clés	
<ul style="list-style-type: none">• <u>Physiques</u>• Locaux avec salle pour automatisation• Places de travail fixes équipées• Scanneurs hauts volumes Kodak i4850• Rayonnages emboîtables 5X2 niveaux• <u>Financières</u>• Capitaux propres 300'000 CHF• Capitaux étrangers 250'000 CHF	<ul style="list-style-type: none">• <u>Humaines</u>• Directeur technique• Directeur financier• Directeur administratif• Spécialistes service client• Intermédiaire en assurance FINMA• Technicien scanneur-archiviste• Aide-comptable

Pour pouvoir assurer l'activité de la société, la bonne gestion des ressources clés est fondamentale.

3.3.7.1 Ressources physiques

Il est primordial d'établir un lieu de travail situé en ville avec des salles de réunion pour recevoir facilement la clientèle. Il doit en outre bénéficier de suffisamment d'espace pour les scanners hauts volumes et le classement du courrier.

C'est pour cela que j'ai opté pour un local dans le nouveau bâtiment Regus, Genève Tour de Lyon, cela pendant au moins les trois premières années. Cette solution économique au centre-ville permet d'adapter l'espace de travail chaque année selon les besoins. Il profite de salles de réunions disponibles gratuitement et rend inutile l'achat de mobilier de bureau.

Les coûts vont être pour la première année et une surface de 110m² de 3'400.00 CHF, pour la deuxième année et 120m² de 3'700.00 CHF et pour la troisième année et 160m² de 4'900.00 CHF.

À ces prix j'ai rajouté des charges de location diverses 120.00 CHF par mois, comprenant la réservation de salles de réunion complémentaires, la demande de travaux administratifs et d'éventuels frais de parking. J'ai aussi de manière préventive compté des frais d'électricité au cas où nos dépenses d'électricité dépasseraient les quotas accordés par Regus.

En outre, une connexion distincte des autres bureaux Regus est nécessaire pour des raisons de sécurité des données, ce qui représente des frais d'abonnements de téléphonie et d'internet.

Une place de travail fixe devra être fournie à chaque membre du personnel. Elle sera équipée d'un téléphone, d'une licence Microsoft Office et d'une licence ERP Revelate personnalisée. Certains employés travailleront avec un ordinateur portable pour faire du travail à distance si nécessaire. Les autres postes de travail seront munis d'ordinateurs fixes. À cela il faut rajouter deux imprimantes laser couleur pour tout le bureau.

La salle de travail dédiée à l'automatisation devra du reste être équipée de deux scanners hauts volumes Kodak i4850 au prix de 25'000.00 CHF chacun. La troisième année, il faudra rajouter un scanner hauts volumes Kodak i4850 pour continuer à assurer la fluidité du traitement.

Elle devra aussi être équipée d'un ensemble de sept rayonnages emboîtables de cinq niveaux de hauteur et de deux de profondeur au prix de 4'200.00 CHF. Ces rayonnages assureront la conservation et le classement de 840 archives ménages à raison de douze archives par niveau. La troisième année, sept rayonnages emboîtables supplémentaires seront nécessaires pour continuer à assurer la conservation et le classement des archives.

Les rayonnages seront amortis annuellement à un taux de 8%, quant aux machines de bureau, informatique et système de communication à un taux de 7.5%. Les coûts détaillés concernant les rayonnages, les machines de bureau, l'informatique et les systèmes de communications sont disponibles en annexe 12. Le détail des différentes charges est disponible en annexe 13.

3.3.7.2 Ressources humaines

Le besoin en ressources humaines rattachées à l'activité de AdminIT ainsi que sa politique salariale évolueront chaque année en fonction du développement de la société. La première année, le personnel sera limité aux trois porteurs de ce projet : le directeur technique, le directeur financier et le directeur administratif. Ils assureront la quasi-totalité des activités liées à leur département respectif. L'équipe sera complétée par un spécialiste service client et un technicien scanneur-archiviste à 50%.

Le montant des salaires sera donc restreint au maximum contre la promesse d'augmentations d'année en année. En effet ne sachant pas à l'avance l'accueil que recevra AdminIT de la part des Genevois, il est préférable pour un début de les limiter au maximum.

Si tout se passe comme prévu la deuxième année, AdminIT aura besoin d'un intermédiaire en assurance FINMA pour le département « courtier assurances » et d'un spécialiste service client supplémentaire. De plus, un technicien scanneur-archiviste additionnel à 50% viendra rejoindre le département automatisation. D'autre part, les salaires seront revus à la hausse et correspondront plus avec les responsabilités assumées par chaque employé.

La troisième année, le volume de travail devrait être quasiment doublé. L'équipe de AdminIT devra être renforcée en conséquence. De ce fait, elle se verra complétée par un intermédiaire en assurances et par un spécialiste service client supplémentaires ainsi que par un aide-comptable. En outre, le taux d'occupation des techniciens scanneurs-archivistes passera à 100%.

J'ai tenu en compte des frais de représentation minimum en cas de besoin, bien qu'ils ne devraient pas être importants. J'ai aussi ajouté des dépenses de véhicules liés au remboursement de l'essence nécessaire pour aller récupérer le courrier. Le détail des salaires et des charges sociales employeur sont disponible en annexe 14 le reste des frais en annexe 13.

3.3.7.3 Ressources financières

J'ai imaginé un scénario limitant l'apport en capitaux propres. Ceci réduit de facto l'utilité de contributions trop fortes en capitaux étrangers. En effet, les limites établies par le code des obligations concernant l'endettement et la faillite ne peuvent être solutionnées par l'apport de capitaux étrangers.

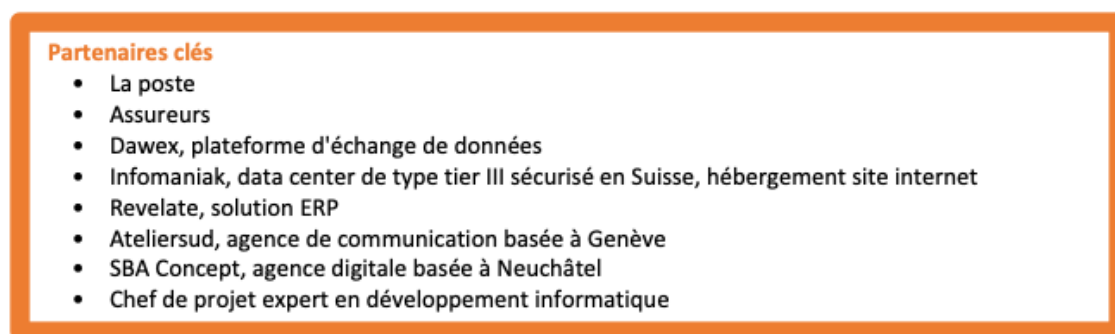
Ainsi je pense que 300'000 CHF de capitaux propres est le minimum requis pour ne pas tomber en surendettement, notamment en raison des dépenses en personnel et les investissements importants, indispensables dès le début de l'activité.

Effectivement, il a fallu assurer la conception de l'application AdminIT, l'achat des scanners hauts volumes et des rayonnages. D'autre part, les premières charges de publicité sont considérables et bon nombre de revenus ne sont complètement encaissés que des mois après la vente. Pour couvrir toutes ces dépenses, j'estime qu'un apport en capitaux étrangers de 250'000 CHF est nécessaire.

Pour cela, je pense que AdminIT peut décrocher un prêt de la fondation Fondetec remboursable en 5 ans. Les taux d'intérêt de 5% sont très intéressants, d'ailleurs, AdminIT grâce à son potentiel de développement, répond aux conditions de création de postes demandés pour obtenir le prêt (Fondetec, 2020). Le détail des intérêts et des amortissements est disponible en Annexe 15.

3.3.8 Les partenaires clés

Figure 36 : Partenaires clés



Les choix des partenaires d'AdminIT se sont faits de façon à respecter le maximum de critères représentatif de la mission, vision et valeurs suivies par la société.

Les partenaires clés de AdminIT sont tout d'abord tous ceux qui participent à sa création de valeur. Nous avons donc La Poste suisse qui se chargera du circuit de distribution d'AdminIT ainsi que de la mise à disposition des cases postales. Vu que la société ne se cantonnera pas à un cercle privilégié d'assureurs, on peut inclure tous ceux présents en Suisse. Dawex, plateforme d'échange de données où AdminIT monétisera les données statistiques contre une commission de 15.5% (Dawex, 2020)

En suite AdminIT compte dans ses partenaires clés tous ceux qui apportent un soutien à la société. En tête de liste Infomaniak, qui sera responsable de nous fournir un service de location de data center type tier III, entièrement sécurisé en Suisse. De plus, il

s'occupera de l'hébergement de notre site internet ainsi que la protection de notre nom de domaine.

Atelierssud qui se chargera intégralement du Branding d'AdminIT et des campagnes publicitaires pour les trois premières années incluant les négociations des surfaces publicitaires auprès de APG/SGA, et des posts promotionnels sur Facebook, Instagram et LinkedIn. Elle sera aussi en charge de l'impression des affiches et des cartes de visite.

Le détail des différents coûts liés aux partenaires clés est disponible en annexe.

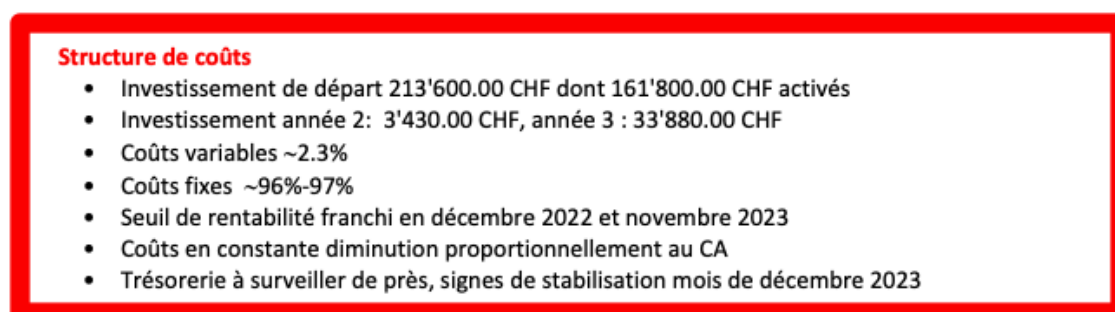
3.3.8.1 Conception de l'application et du site web

La conception technique de l'application et du site internet sera confiée à SBA concept, une agence digitale basée à Neuchâtel. En outre, un chef de projet expert en développement informatique sera mandaté pour faire le lien entre AdminIT, SBA concept et Atelierssud. À son cahier des charges s'ajoute la mise en place d'un planning efficace, l'anticipation des risques et optimisation des technologies employées (AxioCode, 2018).

La valeur totale de la conception de l'application et du site web sera activée, le détail des coûts est disponible en annexe 12.

3.3.9 La structure de coûts

Figure 37 : Structure de coûts



3.3.9.1 Investissement de départ

Le montant de l'investissement de départ se compose en grande partie de dépenses activées.

Il y a tout d'abord les coûts liés à la conception de l'application et du site internet qui incluent l'installation des scanners, le paramétrage des algorithmes et l'intégration du data center pour un total 95'000.00 CHF. Il y a aussi l'achat des premiers rayonnages pour une valeur de 4'200.00 CHF et le matériel informatique avec les imprimantes et les scanners ainsi que le matériel de communication d'une valeur de 62'600.00 CHF.

J'ai décidé d'activer les coûts de conception de l'application et du site internet, car liés aux algorithmes et paramétrages développés en interne, ils représentent la proposition

de vente unique de AdminIT. D'autre part, cela permet de diminuer d'autant le poids des charges dans le compte de résultat.

L'investissement de départ est aussi composé d'une part de charges : les frais de Branding, de conception de la campagne publicitaire et de location des panneaux publicitaires pour un montant total de 40'000 CHF. À cela s'ajoutent des frais liés à l'installation du data center et à l'intégration de l'ERP, respectivement 900.00 CHF et 8'400 CHF, sans oublier les frais juridiques, 2'500 CHF de conception des contrats.

Ainsi l'investissement de départ est composé de 161'800.00 CHF activés et de 51'800.00 CHF de charges. Les montants activés sont disponibles en annexe 4 dans le bilan de fondation.

Il faut de même noter que des investissements supplémentaires, à hauteur de 3'430.00 CHF et 4'680.00 CHF seront nécessaires, respectivement pour la deuxième et troisième année, en matériel informatique et en systèmes de communication pour accueillir les nouveaux employés. En début de troisième année il faudra aussi rajouter un système de rayonnages ainsi qu'un scanner hauts volumes pour un montant total de 29'200.00 CHF.

3.3.9.2 Les coûts

Les coûts variables sont assez limités. Ils correspondent aux déductions sur ventes estimées à 1%, aux pertes sur client (abonnements) évaluées à 2% et les commissions de 15.50% sur la vente de données statistiques. Ils représentent entre ~2.3% des coûts annuels. Les coûts fixes sont formés par le reste des dépenses et représentent entre ~96% et ~97%. La structure des principaux coûts annuels est disponible en annexe 15 dans une analyse du compte de résultat prévisionnel.

3.3.9.3 Point mort et seuil de rentabilité

En prévision d'un bon suivi d'AdminIT, j'ai analysé la structure de coûts afin d'identifier les points morts des différents produits proposés. Je les ai synthétisés en annexe 16 par montant et quantité, par mois et année.

Ainsi je sais par exemple que les ventes minimums annuelles pour couvrir l'ensemble des dépenses ne seront surement pas atteintes la première année et que de grands efforts seront nécessaires pour les toucher la deuxième et troisième année. En effet, il faudra vendre ou renouveler au moins 722 abonnements la deuxième année et 1064 la troisième, sans compter l'énergie à fournir du côté du département « courtier assurances » et commercial.

J'ai aussi mis en évidence le seuil de rentabilité à partir des marges sur coûts variables obtenues et des frais fixes identifiés dans le détail de la structure de coûts. Ainsi il devrait être franchi pour la première fois au mois de décembre de la deuxième année. La troisième année, il devrait être dépassé dès le mois de novembre. Des représentations graphiques sont disponibles en annexe 17.

3.3.9.4 Pertes et profits et évolution de la trésorerie

Une analyse du compte de résultat prévisionnel, disponible en annexe 15, permet de voir que les montants des différents frais sont en augmentation continue d'une année à l'autre. Cependant on y observe aussi qu'ils devraient diminuer en proportion au chiffre d'affaires de manière significative, et ce pendant les trois premières années.

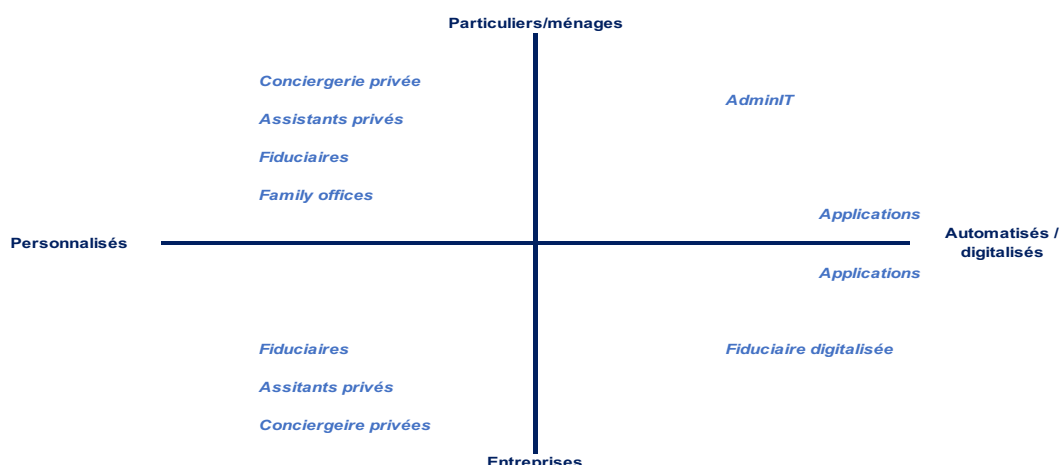
Une étude de la trésorerie indique (annexe 18) qu'elle sera en baisse constante jusqu'au début de la troisième année, sauf quelques rebonds dus à l'activité. Il faudra la suivre de près et éventuellement demander un accord de prêt supplémentaire à la Fondetec en fin, voir milieu de troisième année.

Néanmoins, la situation pendant la troisième année tend vers une stabilisation, les creux de trésorerie d'octobre et novembre sont moins importants, tandis que les liquidités du mois de décembre devraient être supérieures en comparaison de la première année. En outre, les trois premières années sont vouées à l'investissement et ils sont de moins en moins importants en proportion à l'augmentation du chiffre d'affaires, d'année en année.

3.4 Analyse de la concurrence

Une fois le modèle d'affaires défini, j'ai voulu identifier le risque que représente la concurrence et m'assurer qu'AdminIT s'en démarque suffisamment. Pour cela, j'ai effectué une analyse qui met en évidence les singularités des différents groupes de concurrents et la façon qu'ils ont d'aborder les services d'assistance personnelle.

Figure 38 : Analyse de la concurrence schématisée



Il y a d'abord les fiduciaires qui s'adressent tant à des entreprises qu'à des particuliers avec une proposition de services très variée et bien personnalisée. Quelques prix en exemple : une déclaration fiscale coûte entre 50.00 CHF et 180.00 CHF, une domiciliation simple quant à elle tourne aux alentours de 200.00 CHF par mois.

Il y a aussi les fiduciaires digitalisées ou virtuelles. Leur offre est moins personnalisée, mais pour l'instant, davantage dirigée vers les sociétés. La gestion de la comptabilité avec traitement administratif et stockage de documents est à partir 159.00 CHF par mois. Une domiciliation simple pour particuliers vaut entre 59.00 CHF et 89.00 CHF par mois.

Les conciergeries s'adressent tant aux entreprises qu'aux particuliers et bien que certaines soient digitales ou virtuelles, leurs services quant à eux sont plutôt personnalisés. Pour une conciergerie de Luxe, la cotisation de membre peut aller jusqu'à 40'000.00 CHF. Les prix pour des prestations standards ponctuelles commencent à partir de 50.00 CHF l'heure.

Les assistants privés fonctionnent comme les conciergeries, mais sont spécialisés dans la gestion des tâches administratives. Ils se rapprochent donc beaucoup de la mission suivie par AdminIT, mais proposent des services tant aux entreprises qu'aux particuliers plus personnalisés. Leurs tarifs débutent à partir d'une soixantaine de francs par heure environ.

On trouve aussi les family offices et bien qu'ils proposent des services d'assistance personnelle ils ne sont pas réellement des concurrents d'AdminIT. En effet, ils s'adressent à des familles fortunées et leurs prix sont bien souvent en portion des actifs qu'ils pilotent en millions de CHF.

Il ne faut pas oublier les applications sur le marché qui aident à tenir sa comptabilité et manier son budget. Toutefois, pour l'instant, elles n'évitent pas les problèmes de pertes de temps et de procrastinations liées à la gestion des tâches administratives.

On s'aperçoit que la proposition de AdminIT est certes moins personnalisée que les autres offres sur le marché. Cependant, elle facilite une solution globale entièrement tournée vers les besoins des ménages et ceci à des prix défiant toute la concurrence.

3.5 Stratégie

La stratégie à mettre en place doit permettre à AdminIT d'accomplir sa mission : décharger les ménages de leurs tâches administratives avec un service efficace tout en participant à la croissance du tissu économique genevois. Elle se doit être compatible avec la vision et valeurs choisies par AdminIT de rendre les services d'assistance

personnelle plus accessibles et abordables tout en assurant un développement de proximité responsable.

La stratégie d'AdminIT est ainsi composée de quatre objectifs stratégiques fondamentaux à son évolution et qui respectent les conditions citées précédemment :

- Dispenser des services d'assistance personnelle efficaces et accessibles au plus grand nombre à des prix abordables.
- Toucher un nombre croissant de ménages genevois, se positionner comme le prestataire incontournable des services d'assistance personnelle.
- Rendre AdminIT pérenne grâce à un contrôle des dépenses, strict et efficace, tout en s'assurant d'une rentrée de liquidités constante.
- Contribuer au développement économique genevois en créant des emplois et en traitant avec des partenaires de proximité.

Ces quatre objectifs stratégiques sont ci-dessous déclinés en objectifs opérationnels plus proches des états financiers prévisionnels et du fonctionnement d'AdminIT :

- Atteindre une part de marché d'au moins 60% sur le marché potentiel estimé, soit 1230 ménages, d'ici au 31 décembre 2023.
- Produire un chiffre d'affaires de minimum 330'000 CHF d'ici au 31 décembre 2021, de minimum 850'000 CHF d'ici au 31 décembre 2022 et de minimum 1'500'000 CHF d'ici au 31 décembre 2023.
- Ne pas descendre en dessous d'un EBITDA de -115'000.00 CHF au 31 décembre 2021 et atteindre un EBITDA d'au moins 107'000.00 CHF au 31 décembre 2022 et d'au moins 380'000 CHF au 31 décembre 2023.
- S'assurer que les liquidités ne descendent jamais en dessous de 5'000.00 CHF pendant les trois premières années d'activité.
- Création d'au moins deux postes de travail supplémentaires à un taux d'activité de 100% d'ici au 31.12.2022 et de deux autres postes de travail supplémentaires à un taux d'activité de 100% d'ici au 31.12.2023.

Chaque objectif opérationnel doit être suivi par un indicateur afin de pouvoir prendre des mesures en amont si nécessaire. Les différents objectifs sont tirés du compte de résultat prévisionnel, du budget de trésorerie prévisionnel et du tableau de charges salariales tous disponibles en annexe.

3.6 Gestion des risques

Sous cette section, j'ai apprécié et traité les principaux risques de ne pas atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels. L'évaluation a été faite en fonction de leur criticité, qui représente la fréquence ou probabilité qu'ils aient lieu multiplié par leur gravité d'impact en cas d'occurrence.

Les risques ont ensuite été travaillés de différentes manières pour en réduire soit la fréquence soit l'incidence entre autres par le transfert d'une partie du risque sur une

assurance. En outre des activités de contrôle ont été mises en place pour certains risques en plus du suivi des indicateurs.

Le détail de l'analyse de toute la gestion des risques ainsi que les matrices sont disponibles en annexe 19.

3.6.1 Risque les plus critique

Les risques les plus critiques, concernant l'objectif d'atteindre une part de marché d'au moins 60% sur le marché potentiel estimé, d'ici au 31 décembre 2023 sont :

- Risque de perte, destruction et vol de données numériques ou physiques
- Impact du marketing en dessous des prévisions

En effet, une perte, une destruction ou un vol de données seraient une catastrophe pour la société. Les dégâts sur l'image seraient énormes sans parler des éventuels frais de dédommagement. L'impact du marketing est décisif pour convaincre des ménages de devenir clients. En réalité, pratiquement tout l'effort de vente repose sur lui.

En ce qui concerne l'objectif de produire un chiffre d'affaires minimum, j'ai estimé que le risque le plus critique est celui d'avoir surévalué la prévision des ventes.

Bien que l'apparition d'un nouveau concurrent sur le marché plus performant puisse causer des dégâts plus importants, je pense que la probabilité d'occurrence sera tout de même relativement basse les trois premières années.

Il y a finalement le risque de voir les charges augmenter de façon imprévue. Ce risque est d'autant plus dangereux, car il impacte les trois derniers objectifs opérationnels. Il peut y avoir certes de petites hausses diffuses sur plusieurs postes, mais il pourrait très bien aussi y avoir des augmentations plus importantes. La poste pourrait restreindre ou faire payer l'accès aux cases postales, par exemple. Ou encore, les charges salariales pourraient avoir été mal estimées.

3.6.2 Traitement des risques

Le tableau de traitement des risques avec matrice des risques est disponible au complet en annexe 19. Je pense qu'il est toutefois important de mettre en avant certains d'entre eux.

3.6.2.1 Risque de perte, destruction ou vol de données

Le risque de pertes, destruction ou vol de données étant le risque le plus critique, il a bénéficié de toute une série de traitements pour en réduire tant la fréquence que la gravité.

La salle d'automatisation sera fermée à clé avec accès contrôlé et soumis à autorisation. En outre, les ordinateurs de cette salle seront séparés du reste du réseau, ils bénéficieront d'un accès direct au data center et leurs ports d'entrée seront sécurisés.

Le bâtiment de la tour de Lyon dispose de son propre service de sécurité et les locaux de Regus ont un système de sécurité contre le feu. De plus, les documents seront conservés au maximum pendant un trimestre. L'assurance commerce d'AdminIT couvrira tous les documents conservés de la clientèle.

La campagne marketing en plus de renseigner sur la valeur unique proposée par AdminIT aura pour fonction de rassurer les clients quant aux prix et à la sécurité des données.

3.6.2.2 Marketing en dessous des prévisions et ventes surévaluées

Un marketing pas assez performant ou une prévision des ventes surévaluée pourraient mettre en péril les objectifs. Cela pourrait notamment toucher celui d'atteindre une part de marché d'au moins 60% sur le marché potentiel estimé et celui de produire un chiffre d'affaires minimum. Si cela devait arriver, des efforts économiques supplémentaires pourraient être engagés pour diminuer dès que possible la fréquence du risque. Une restructuration de la campagne pourrait être éventuellement déployée.

3.6.2.3 Augmentation imprévue des charges

Il est difficile de traiter le risque d'augmentation imprévue des charges. Toutefois, des contacts réguliers et de bonnes relations avec les partenaires clés d'AdminIT devraient au moins permettre d'en anticiper certaines et de prendre des mesures dès que possible afin d'en diminuer l'impact.

3.6.2.4 Activités de contrôle

Certains risques seront soumis à des activités de contrôle :

- Un contrôle des tentatives de piratage et un suivi d'historique seront mis en place pour agir en amont et diminuer davantage le risque de perte, destruction et vol de données.
- Une enquête interne systématique devra être faite auprès de la nouvelle clientèle pour savoir comment et pourquoi ils sont devenus clients d'AdminIT.
- Une analyse en interne de la concurrence sera mise en place pour détecter l'entrée de nouveaux concurrents
- Le suivi d'un historique avec analyse des tendances sera effectué en interne sur l'augmentation des pertes clients, les retards de paiements des clients et assureurs afin de mieux contrôler leur occurrence et impact.

4. Conclusion

Avant d'entreprendre mon étude de faisabilité, j'avais une idée générale de ce que je voulais accomplir. Créer une société capable de résoudre la problématique de la paperasse qui s'accumule, de façon efficace et accessible pour tout un chacun. Toutefois, j'avais au début encore beaucoup de mal à la formuler comme ci-dessus et je ne savais pas si cela représentait aussi une difficulté pour d'autres personnes.

J'ai donc abordé une première partie de travail qui m'a semblé ardu. Préciser la problématique que je voulais solutionner et définir s'il y avait matière à résoudre quelque chose.

Mes premières investigations m'ont permis de préciser partiellement la problématique. J'ai ainsi compris que les tâches administratives qui semblaient poser problème en Suisse étaient toutes celles qui conduisaient à une perte de temps ou qui étaient sujettes à procrastination. J'ai aussi saisi que beaucoup de sociétés s'occupaient déjà d'apporter une solution.

J'ai trouvé finalement cette première phase de recherches très instructive. Je recommanderais à tous ceux désireux d'entreprendre une étude de faisabilité de ne pas sous-estimer l'importance et le travail à fournir lors de cette première partie.

Ayant partiellement répondu à ces questions j'ai pu engager la conception de mon étude de marché censée remplir les objectifs suivants :

- Définir quels services de base mettre en avant dans un premier temps
- Obtenir de l'information en vue de définir un modèle d'affaires approprié
- Caractériser les ménages et la clientèle des services et modalités identifiées

Je pense que l'étude de marché a atteint son but dans le sens où j'ai obtenu assez d'information pour accomplir les objectifs cités ci-dessus. Toutefois, j'aurais souhaité pouvoir croiser de façon plus efficace les données récoltées avec celles des différentes études sur la population genevoise que j'avais exploré au préalable.

Pour cela j'aurais dû faire plus attention à la manière dont elles étaient conçues. Par exemple dans l'étude « Les ménages dans le canton de Genève » (Rietschin et al., 2014) certains aspects des ménages comme l'activité, le niveau de formation sont abordés uniquement sous le prisme du couple.

J'ai aussi commis l'erreur de ne pas considérer correctement les couples homosexuels. J'aurais dû poser la question de manière directe, mais je ne l'ai pas fait pensant que cela n'aurait aucun impact. Quoi qu'il en soit, cela m'a empêché d'effectuer certains

raisonnements me permettant de comparer l'information obtenue avec celle des autres études.

D'autre part, j'ai certes gagné beaucoup de temps en diffusant l'étude de marché sur les réseaux sociaux et j'ai ainsi touché un échantillon déjà actif sur ces derniers. Néanmoins, une étude basée sur un modèle de quota m'aurait permis de diminuer le risque de biais et j'aurais ainsi pu faire des estimations sur la population bien plus précises.

J'ai tout de même, réussi à atteindre les objectifs relatifs à cette première partie. De ce fait, j'ai abordé la deuxième partie de mon étude de faisabilité en connaissant exactement les tâches administratives que je devais traiter et en sachant comment je souhaitais le faire.

Ainsi dans cette partie je devais essentiellement répondre à la question « quel type de société ? ». Il faut dire que la question a évolué tout du long de ma démarche. J'ai tout d'abord pensé à un family office, à une conciergerie, à une fiduciaire virtuelle et à un bureau d'assistant personnel. Elle s'est finalement transformée en « quelle société d'assistance personnelle ? ».

Concrètement, pour répondre à cette question je devais développer un modèle d'affaire réalisable matériellement et économiquement. Il devait être innovant, se démarquer de la concurrence et en accord avec ma volonté d'offrir des services accessibles.

Je pense avoir répondu à cet objectif notamment en concentrant l'étude de faisabilité sur une société fortement digitalisée et automatisée. Il est vrai que ce modèle d'affaires laisse tout un pan de la population genevoise, non-utilisatrice de nouvelles technologies de côté.

D'un autre côté je pense que ce type de technologie tend à se démocratiser. En outre, elle m'a permis de me démarquer du reste de la concurrence et d'offrir des services d'assistance personnelle de façon abordable.

J'ai dû aussi faire un choix arbitraire sur les montants de financement disponibles. En effet, j'aurais pu approcher la création de la société en ne m'imposant aucune limite quant aux fonds propres, avec un nombre illimité d'investisseurs hypothétiques. J'aurais aussi pu au contraire imaginer une entreprise moins ambitieuse et encore plus terre à terre. Le fait d'avoir opté pour ces choix m'aurait peut-être permis de faire face à moins de contraintes.

Cependant, j'estime que je serais passé à côté de mon étude de faisabilité. J'ai l'impression que d'avoir accès à un financement illimité hypothétique rend faisable

quasiment n'importe quelle société. D'un autre côté en optant pour le choix de l'entreprise moins ambitieuse, je n'aurais pas pu aborder certains aspects que je pense innovants dans le traitement de la problématique.

En ce qui concerne la façon de présenter cette deuxième partie, je trouve que le choix de l'exposer sous le prisme du modèle d'affaires au lieu de celui du business plan se prêtait spécialement à ce projet.

Je recommande particulièrement cette manière de présenter une société. En effet, j'estime qu'elle met bien en contraste les facettes de création de valeur et flux de revenus avec ceux des ressources nécessaires et des coûts engagés pour y parvenir.

Cependant, comme expliqué dans le livre « Business model creation » il ne remplace pas un business plan, ni les états financiers. J'ai donc trouvé important de compléter chacun des blocs avec des informations de la même façon que je les aurais indiquées dans un business plan. J'ai aussi dû rajouter certaines sections.

Pour ce qui est du contenu de cette deuxième partie, je regrette de ne pas avoir pu détailler certains aspects. Je pense particulièrement au système de commissionnement des assureurs et à la vente de data. En effet, j'ai décidé de fixer certaines hypothèses avec l'objectif de ne pas multiplier les produits et les explications redondantes.

Toutefois, j'estime que ces deux produits ne sont pas le cœur de métier que j'ai imaginé, il se trouve plus dans l'automatisation et la digitalisation des services. De plus, je considère que la valeur ajoutée de ce travail réside dans la solution offerte aux particuliers, inspirée de celles qui commencent à fleurir du côté des entreprises.

J'aurais aimé continuer l'étude de faisabilité au-delà de trois ans. Effectivement, il se trouve que la trésorerie entame sa stabilisation en fin de troisième année, d'autres services pourraient dès lors être proposés, comme celui des conseils. En outre, différentes possibilités de commercialisation sont viables, il serait intéressant de les explorer.

Par exemple celui du non-recours de certains ménages aux prestations sociales à Genève (Lucas et al., 2019), en effet, les services imaginés pour AdminIT pourraient être adaptés aux besoins de certaines institutions genevoises. Rendant peut-être certaines prestations plus accessibles et moins onéreuses tant pour les bénéficiaires que pour l'État.

Bibliographie

AXIOCODE, 2018. Combien coûte une application mobile ? Les 7 postes de dépenses. In : *AxioCode* [en ligne]. 20 juin 2018. [Consulté le 6 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.axiocode.com/cout-application-mobile/>.

CARLIER, Fabrice, 2016. *Réussir ma première création d'entreprise*. 4e Édition. France : StudyramaPro. La première fois. ISBN 978-2-7590-3192-4.

DAWEX, 2020. Tarifs | Dawex. In : [en ligne]. 1 janvier 2020. [Consulté le 10 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.dawex.com/fr/tarifs/>.

DOSIK, William, 2014. *Le Conseil en gestion de patrimoine*. 8e. France : Gualino. CITY&YORK Patrimoine. ISBN 978-2-297-00581-4.

FAVOULET, Jérôme, 2020. *51251 – Business Plan/Innovation* [PDF]. 1 Janvier 2020. Support de cours : 51251 - Business Plan/Innovation, HEG, 2020.

FONDETEC, 2020. Financer son démarrage. In : *Fondetec* [en ligne]. 1 janvier 2020. [Consulté le 10 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.fondetec.ch/demarrage/>.

GENERALI, 2020. Prämienrechner: Hausratversicherung PRISMA Flex berechnen - generali.ch. In : *Generali* [en ligne]. 1 juillet 2020. [Consulté le 11 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.generalich.ch/privatkunden/wohnen-bauen/hausratversicherung/offerte-hausratversicherung>.

GRANDMONTAGNE, Yves, 2015. Combien valent vos données personnelles ? (infographie) -. In : [en ligne]. 10 juin 2015. [Consulté le 29 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://itsocial.fr/articles-decideurs/combien-valent-vos-donnees-personnelles-infographie/>.

HERMANN, Michael, BOSSHARDT, Lorenz, BÜHLER, Gordon et KRÄHENBÜHL, David, 2017. Etude sur le temps 2017. In : *Sotomo.ch* [en ligne]. 27 octobre 2017. [Consulté le 11 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://sotomo.ch/site/wp-content/uploads/2017/10/Etude-sur-le-temps-2017.pdf>.

LES CAISSES MALADIE METTENT FIN AU DÉMARCHAGE INTEMPESTIF, 2020. Les caisses maladie mettent fin au démarchage intempestif. In : *rts.ch* [en ligne]. 24 janvier 2020. [Consulté le 24 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.rts.ch/info/suisse/11040753-les-caisses-maladie-mettent-fin-au-demarchage-intempestif.html>.

LOUBIÈRE, Paul, 2014. Vos données personnelles sur internet peuvent valoir de l'or. In : *Challenges* [en ligne]. 28 septembre 2014. [Consulté le 29 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.challenges.fr/high-tech/vos-donnees-personnelles-sur-internet-peuvent-valoir-de-l-or_57690.

LUCAS, Barbara, LUDWIG, Catherine, CHAPUIS, Jérôme, MAGGI, Jenny et CRETТАZ, Eric, 2019. *Le non-recours aux prestations sociales à Genève*. Recherche. Genève.

MASSINISSA, 2015. Combien coûte une étude de marché ? In : *L-Expert-comptable.com* [en ligne]. 16 juin 2015. [Consulté le 29 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.l-expert-comptable.com/a/531991-combien-coute-une-etude-de-marche.html>.

MONTFORT, Hervé, LANGEL, Matti et BISSO, Stéphanie, 2019. Revenu et fortune des ménages genevois. Résultats 2014-2015. In : . 2019. Vol. Communications Statistiques, n° 60, p. 12.

OFFICE CANTONAL DE LA STATISTIQUE, Actualités, 2020. OFFICE CANTONAL DE LA STATISTIQUE - Actualités. In : *Office Cantonal de la Statistique* [en ligne]. 1 juin 2020. [Consulté le 7 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.ge.ch/statistique/actualites/welcome.asp?actu=3992&Actudomaine=01_01&mm1=05/01&aaaa1=2020&mm2=6/7&aaaa2=2020.

OFFICÉO, 2020. Secrétaire à domicile Votre Assistant Privé | libérez-vous de vos tâches administratives. In : *Officéo votre assistant privé* [en ligne]. 1 janvier 2020. [Consulté le 5 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://votreassistantprivé.fr/fiches-pratiques/secretaire-a-domicile-secretaire-particulier>.

POST, Die Schweizerische, 2020a. Case postale - La Poste. In : [en ligne]. 1 janvier 2020. [Consulté le 5 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.post.ch/fr/reception/lieux-de-reception/case-postale>.

POST, Die Schweizerische, 2020b. Vous déménagez? In : *La Poste* [en ligne]. 1 janvier 2020. [Consulté le 5 juillet 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.post.ch/fr/reception/demenagement>.

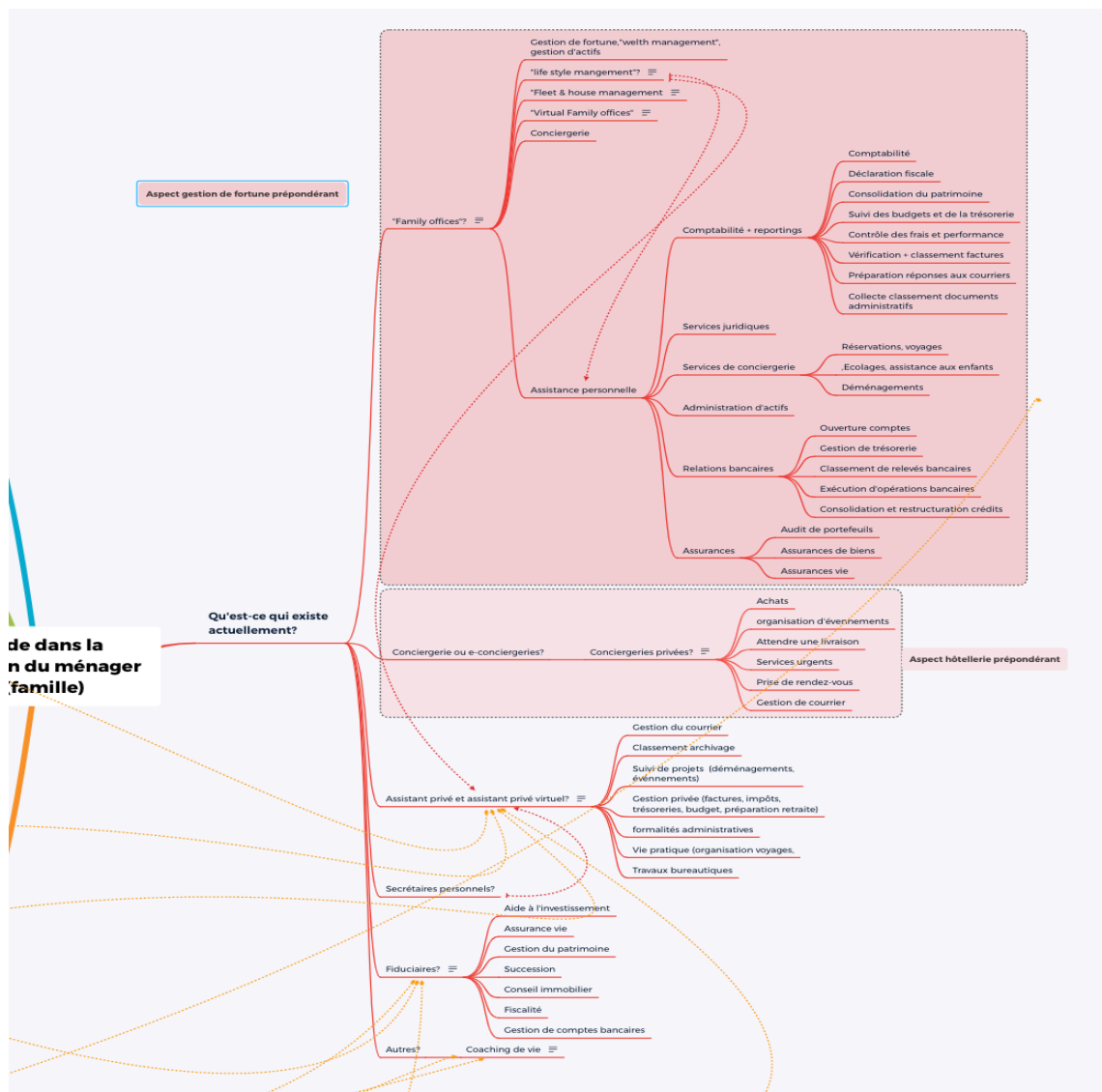
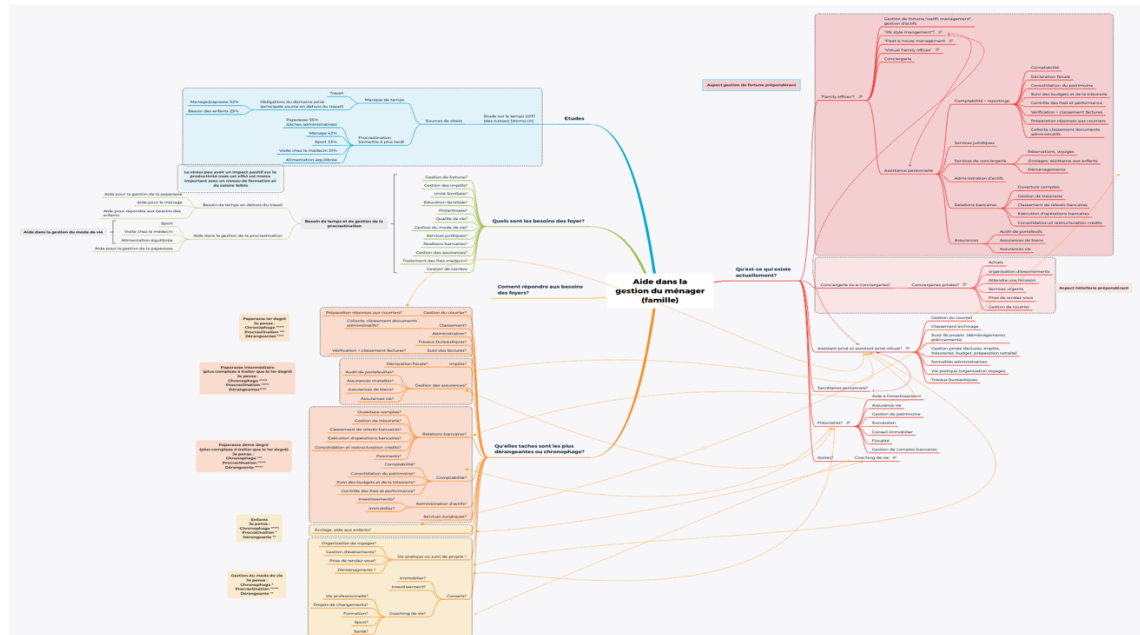
RACQUEZ, Sophie, 2018. *BUSINESS MODEL CREATION*. 2 ème. Belgique : Edi.pro. ISBN 978-2-87496-349-0.

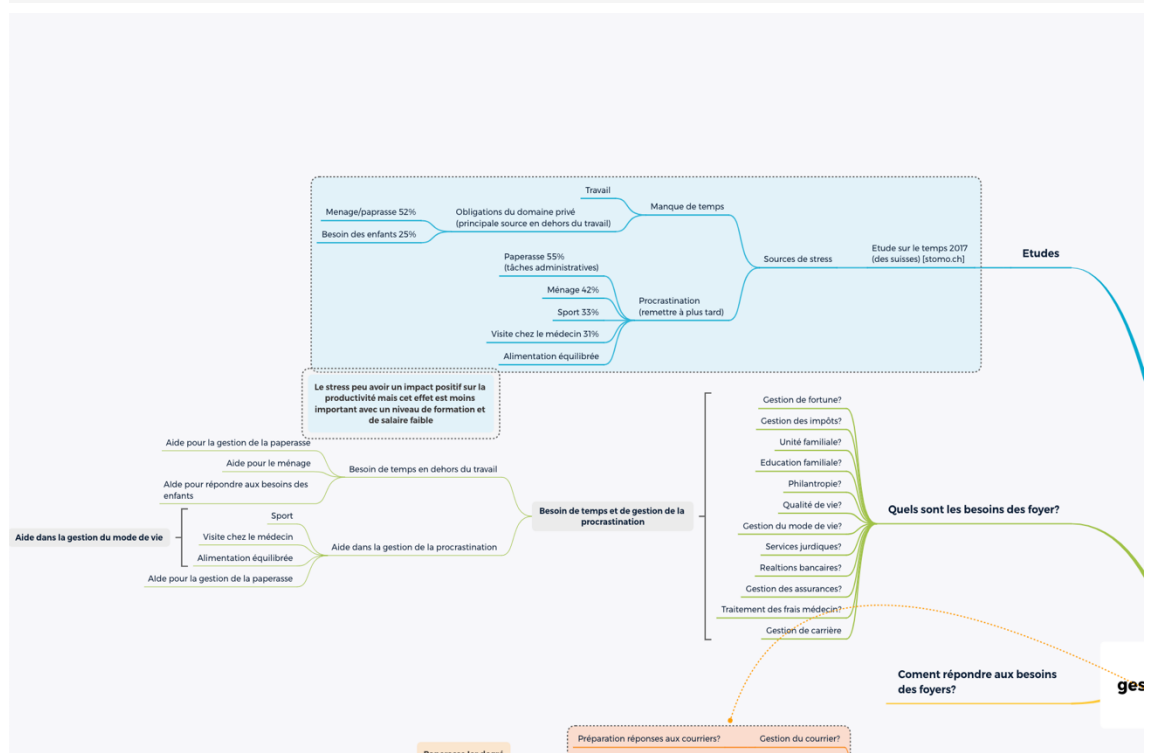
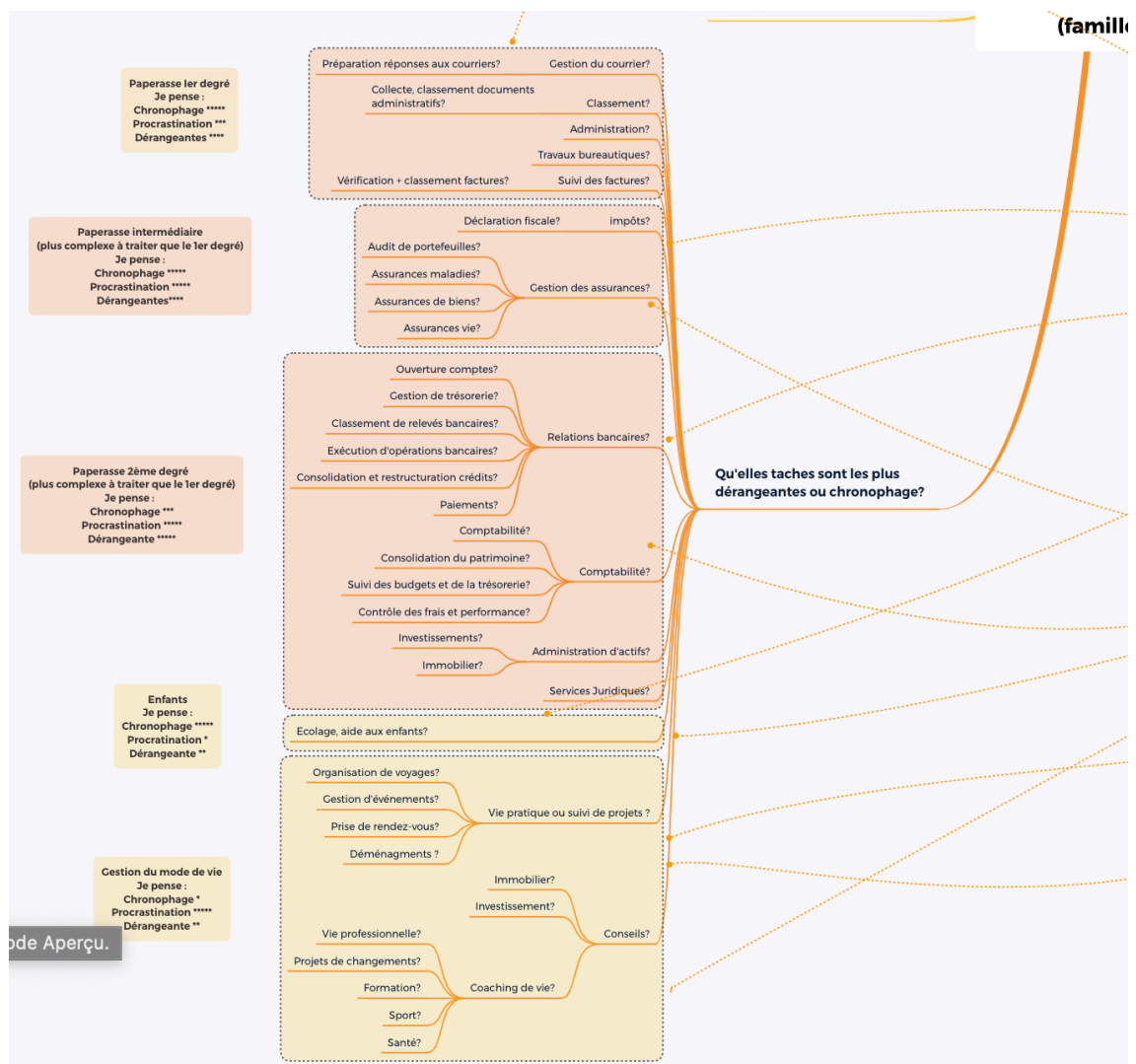
RIETSCHIN, Roland, MOUCHET, Sophie, CASALINO, Coralie et WIDMER, Franck, 2014. Les ménages dans le canton de Genève. Résultats du relevé structurel 2011. In : . décembre 2014. Vol. Communication Statistiques, n° 48, p. 24.

VAN BUEREN, Jan et MING, Thomas, 2020. Qu'est-ce qu'un family office? | Définition. In : *FOSS Family Office Advisory* [en ligne]. 1 janvier 2020. [Consulté le 4 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.family-office-advisory.com/fr/family-office/qu-est-ce-qu-un-multi-family-office.html>.

WILHELM, Christophe, 2017. Le contrat fiduciaire est toujours reconnu en droit suisse. In : *Wilhelm Avocats : avocat en droit des affaires à Lausanne* [en ligne]. 5 décembre 2017. [Consulté le 5 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.wilhelm-avocats.ch/blog/contrat-fiduciaire/>.

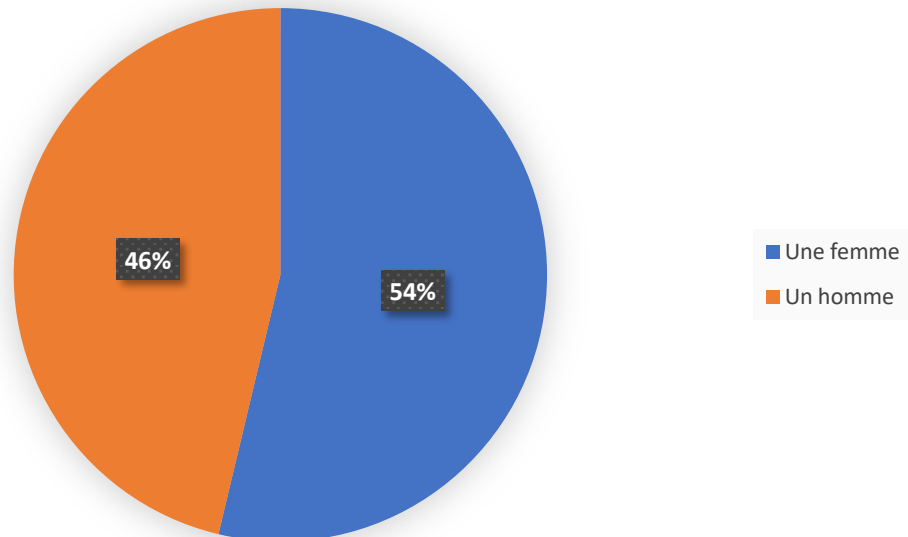
Annexe 1 : Carte mentale



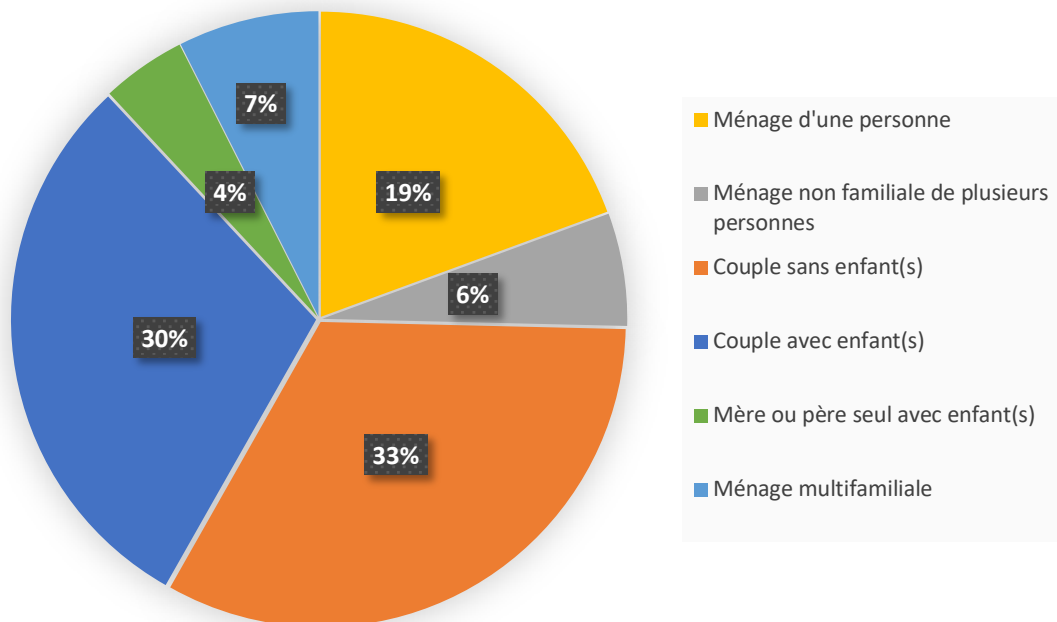


Annexe 2 : Réponses ensemble des sondés (hors texte)

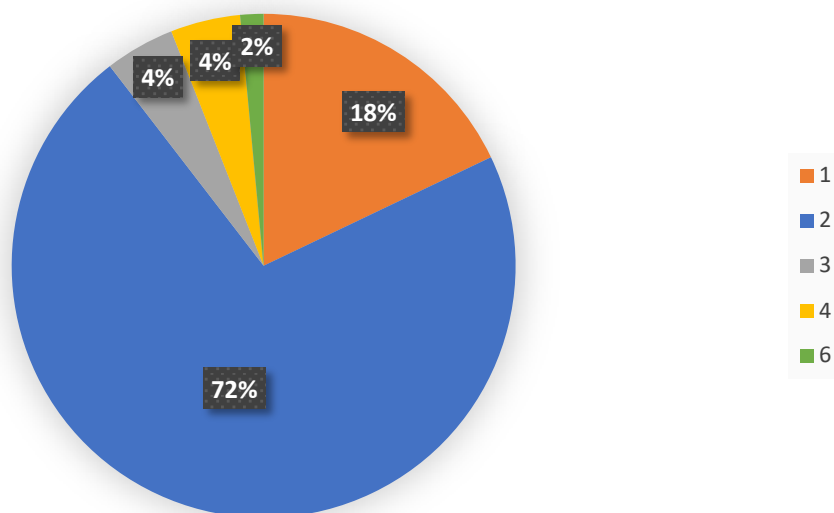
Question 1 - Vous êtes :



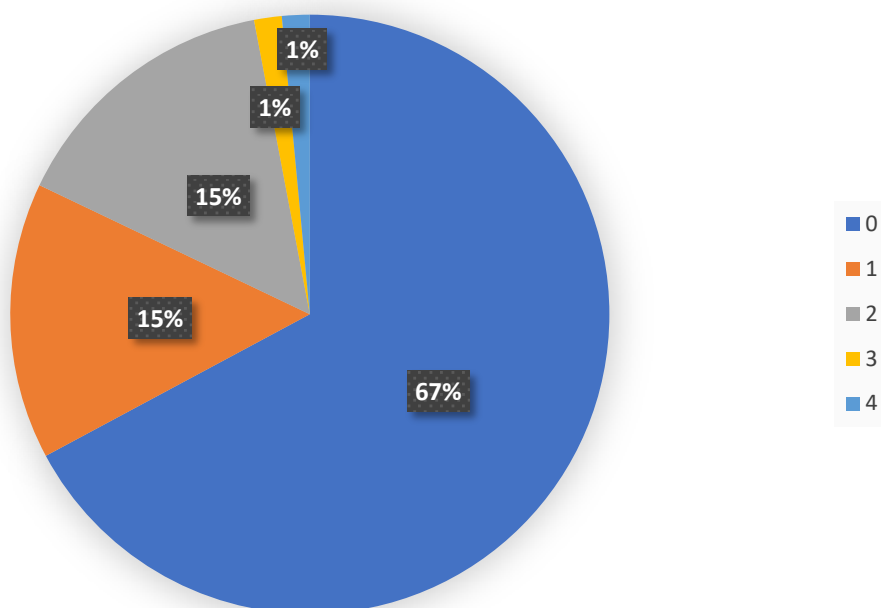
Question 2 - Dans quel type de ménage vivez-vous ?



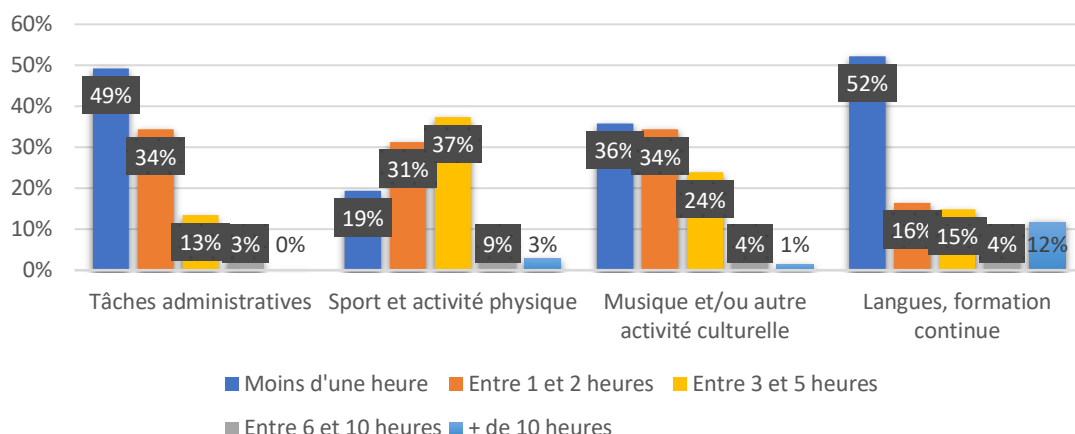
Question 3 - Nombre d'adultes vivant dans vote ménage ?



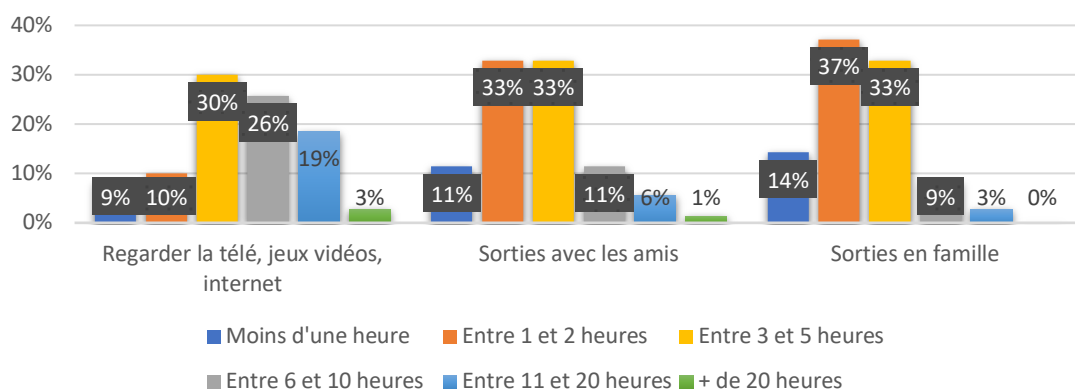
Question 4 - Nombre d'enfants vivant dans votre ménage?



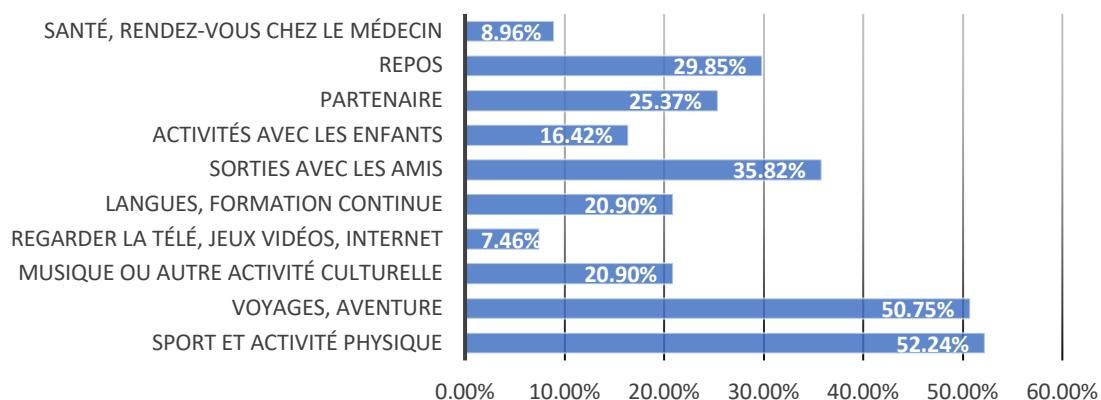
Question 6 - Combien d'heures par semaine dédiez-vous à ces activités :



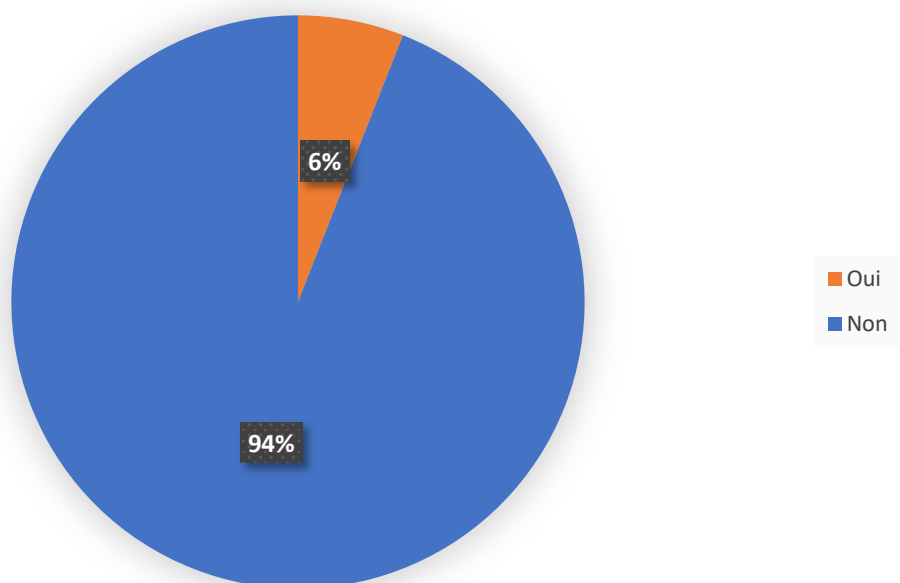
Question 6 - Combien d'heures par semaine dédiez-vous à ces activités :



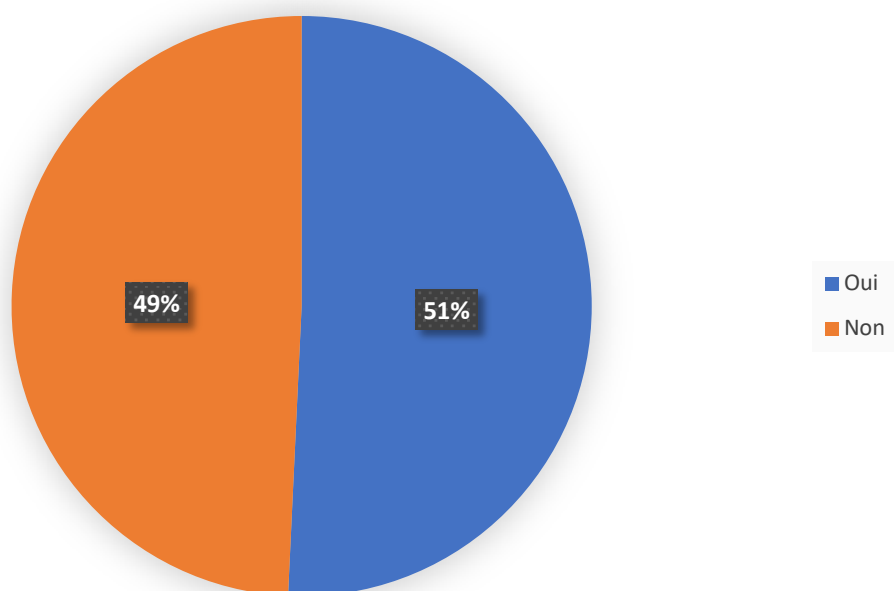
Question 7 - Si vous aviez plus de temps pour vous, à quelles activités le dédieriez-vous en priorité :



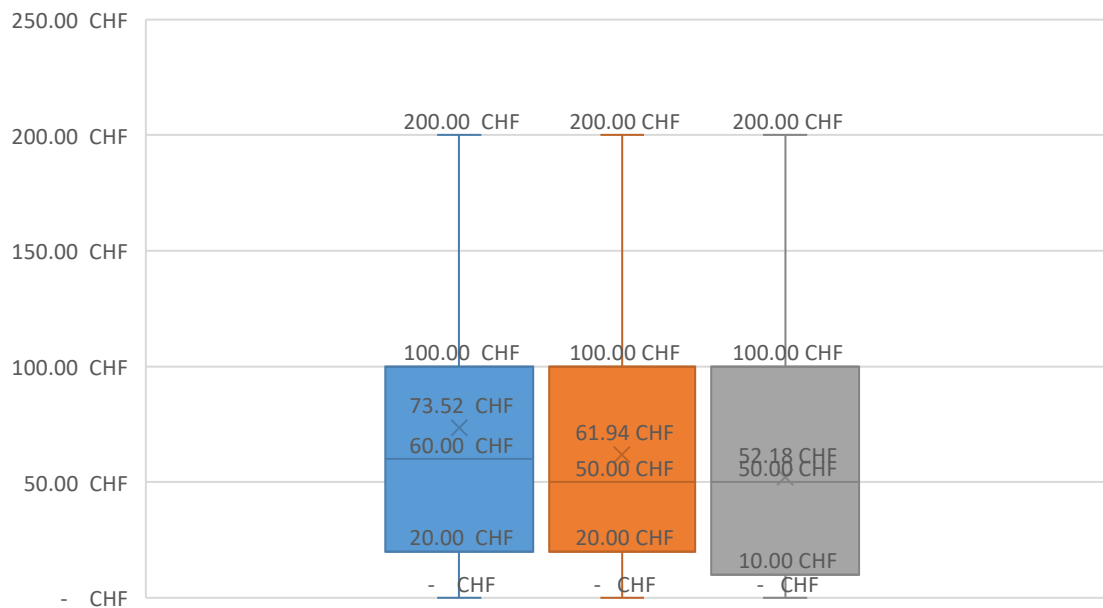
Question 8 - Avez-vous déjà fait appel aux services d'une conciergerie privée ?



Question 9 - Avez-vous déjà fait appel aux services d'une fiduciaire ?



Question 17 - Quel prix seriez-vous prêt à payer en CHF pour ce type de services ? (Prix maximums, abonnements mensuels)

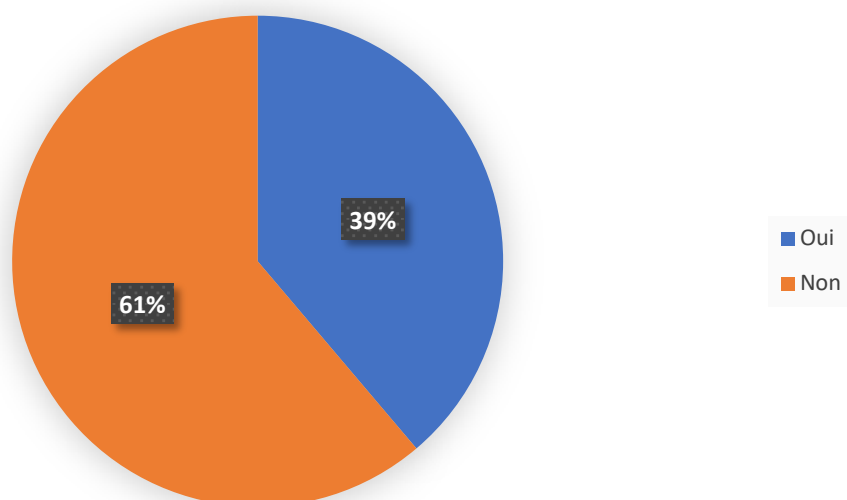


■ Abonnement mensuel comprenant : 1) La collecte et classement du courrier et des factures. 2) La gestions des assurances maladies, de vie et de biens. 3) La gestion des impôts et déclaration fiscale du Ménage.

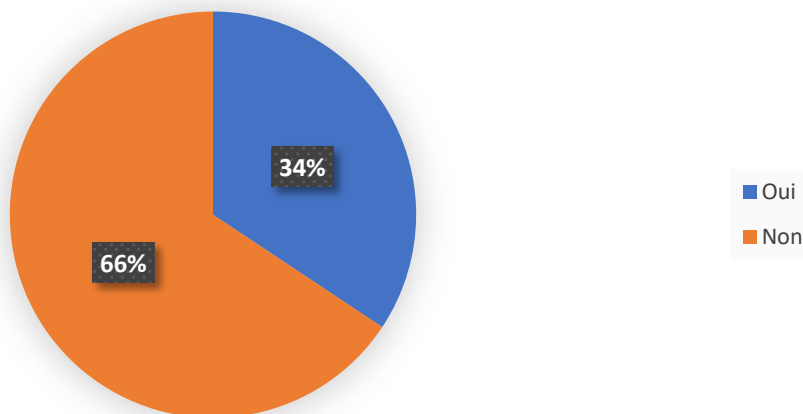
■ Abonnement mensuel comprenant 1) Le classement et suivi des factures. 2) La gestion des paiements du Ménage.

■ Abonnement mensuel comprenant : 1) La comptabilité. 2) Les relations bancaires.

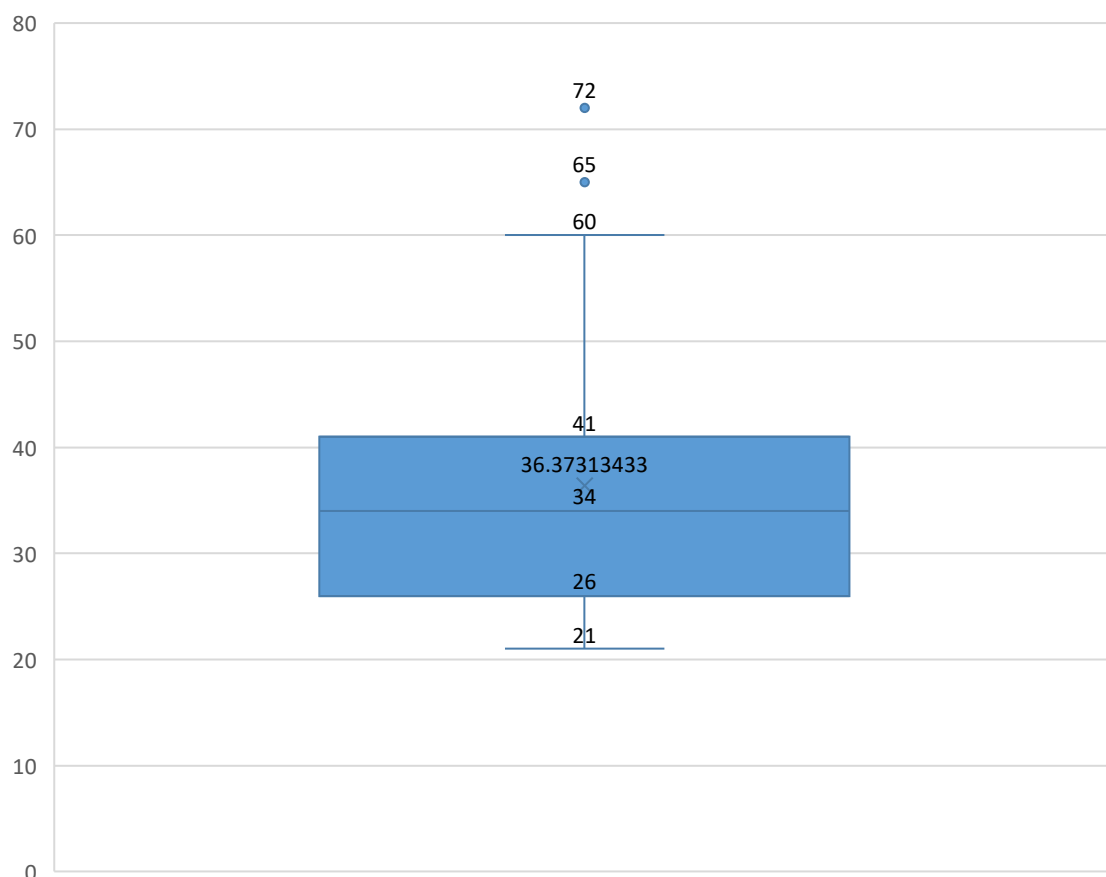
Question 18 - Seriez-vous d'accord que la société d'assistance personnelle utilise vos données de façon anonyme à des fins statistiques ?



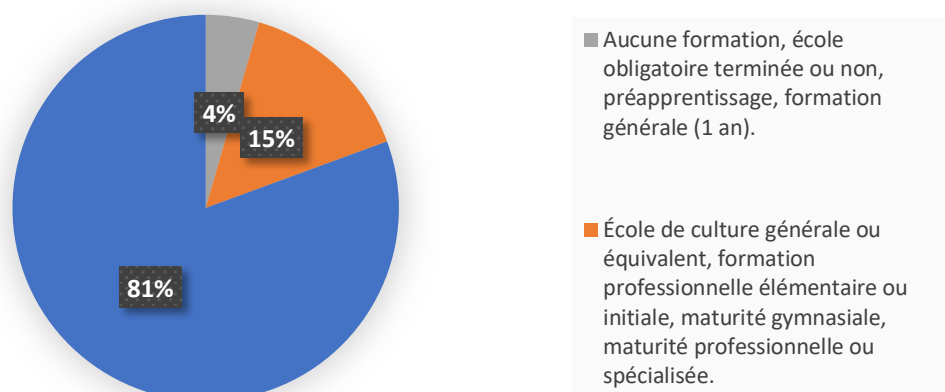
Question 19 - Seriez-vous prêt à faire appel à une société d'assistance personnelle offrant des service gratuits ou à des prix réduits contre vos données, même si cela implique de recevoir des publicités ?



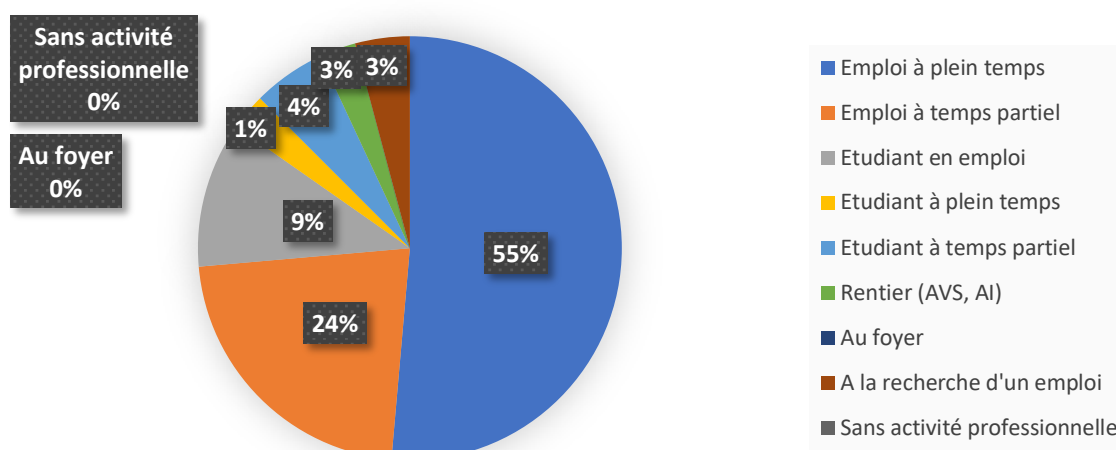
Question 20 - Quel âge avez-vous ?



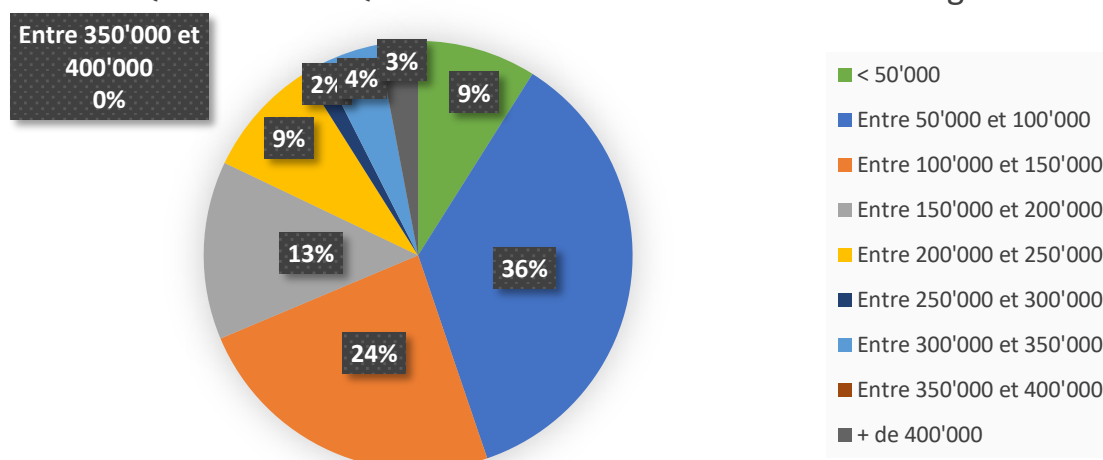
Question 21 - Quelle est votre formation ?



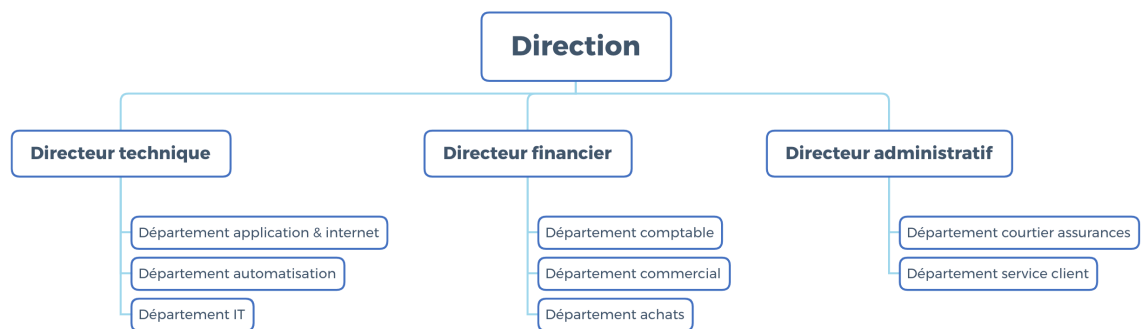
Question 22 - Quelle est l'activité principale de la/les personne(s) qui s'occupe(nt) des tâches administratives dans le ménage ?



Question 23 - Quel est le revenu annuel brut du ménage ?



Annexe 3 : Organigramme



Annexe 4 : Bilan de fondation

Bilan de fondation année 1	CHF
Actifs circulants	
Banque	138 140.00
Actifs immobilisés	
Mobilier et installations	4 200.00
Machines de bureau, informatique, systèmes de communication	62 660.00
Application Admin IT	95 000.00
Total Actif	300 000.00
Dettes à court terme	
Dettes résultant d'achats de biens et de prestations de services de tiers	
Autres dettes à court terme envers des tiers, sans intérêts	0.00
Capitaux propres	
Capital de fondation	300 000.00
Total Passif	300 000.00

Annexe 5 : Compte de résultat prévisionnel

Compte de résultat en CHF.	Année 1 2021	Année 2 2022	Année 3 2023
Ventes de prestations de service et commissions	339 975.00	855 602.00	1 507 753.00
Déduction sur ventes (escomptes, rabais, etc...)	-2 732.40	-7 121.40	-12 510.00
Pertes sur client	-5 047.20	-13 024.80	-22 305.60
Commissions	-3 236.40	-9 439.50	-21 036.60
Produit net des ventes	328 959.00	826 016.30	1 451 900.80
Prestations de tiers	-89 550.00	-53 000.00	-39 600.00
Résultat brut d'exploitation	239 409.00	773 016.30	1 412 300.80
Charges salariales	-246 000.00	-511 200.00	-812 400.00
Charges sociales employeur	-34 267.80	-71 210.16	-113 167.32
Résultat brut d'exploitation après charges du personnel	-40 858.80	190 606.14	486 733.48
Charge locaux	-40 800.00	-44 400.00	-58 800.00
Charges de véhicule ou de transport	-900.00	-900.00	-900.00
Charges de représentation	-600.00	-600.00	-600.00
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations	-1 000.00	-1 000.00	-1 500.00
Charges de location par mois	-1 440.00	-1 440.00	-1 440.00
Charges d'électricité par mois	-1 200.00	-1 200.00	-1 200.00
Charges d'informatique et d'administration	-17 820.00	-22 560.00	-29 100.00
Autres charges d'exploitation	-9 600.00	-10 800.00	-12 000.00
Résultat d'exploitation avant amortissement et correction de valeur, résultat financier et impôts (EBITDA)	-114 218.80	107 706.14	381 193.48
Amortissements	-12 139.50	-11 229.04	-16 789.94
Résultat d'exploitation avant résultat financier et impôts (EBIT)	-126 358.30	96 477.10	364 403.54
Charges financières	-12 500.00	-10 000.00	-7 500.00
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)	-138 858.30	86 477.10	356 903.54
Impôts directs	-1 443.01	-4 671.63	-33 643.10
Résultat de l'exercice	-140 301.31	81 805.47	323 260.44

Annexe 6 : Compte de résultat prévisionnel par mois

Compte de résultat prévisionnel en CHF.		Année 1												Total
		janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
Ventes abonnement classique		10800.00	25200.00	49680.00	15840.00	15840.00	3600.00	1440.00	1440.00	5040.00	3600.00	8640.00	25920.00	167040.00
Ventes abonnement plus		5400.00	12960.00	24840.00	7560.00	7560.00	2160.00	1080.00	1080.00	2160.00	2160.00	4320.00	14040.00	85320.00
Commission gestions inventaire ménage + RC privée		560.00	1316.00	2576.00	812.00	812.00	196.00	84.00	84.00	252.00	196.00	448.00	1372.00	8708.00
Commission assurance maladie de base IAMA		240.00	1200.00	400.00	320.00	360.00	80.00	80.00	80.00	240.00	560.00	1600.00	2800.00	7960.00
Commissions assurance maladie complémentaires		99.00	198.00	396.00	198.00	198.00	0.00	0.00	0.00	99.00	198.00	693.00	1188.00	3267.00
Commissions assurance vie profil bas		1440.00	1440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1440.00	2880.00	7200.00
Commissions assurance vie profil moyen		3600.00	3600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3600.00	7200.00	18000.00
Commissions assurance vie profil haut		0.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7200.00	7200.00	21600.00
Ventes de données statistiques		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3480.00	0.00	3480.00	3480.00	3480.00	3480.00	3480.00	20880.00
Déduction sur ventes (espcomptes, rabais, etc...)	1%	-162.00	-381.60	-745.20	-234.00	-234.00	-92.40	-25.20	-60.00	-106.80	-92.40	-164.40	-434.40	-2 732.40
Pertes sur client	2%	-324.00	-763.20	-1 490.40	-468.00	-468.00	-115.20	-50.40	-50.40	-144.00	-115.20	-259.20	-799.20	-5 047.20
Comission Dawex		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-539.40	0.00	-539.40	-539.40	-539.40	-539.40	-539.40	-3 236.40
Produit net des ventes		21 653.00	51 969.20	75 656.40	24 028.00	24 068.00	8 769.00	2 608.40	5 514.20	10 480.80	9 447.00	30 458.00	64 307.00	328 959.00
Prestations de tiers		-9 300.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-9 300.00
Charges de publicité		-40 000.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-4 200.00	-4 200.00	-77 200.00
Charges juridiques		-2 500.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-3 050.00
Résultat brut d'exploitation		-30 147.00	48 719.20	72 406.40	20 778.00	20 818.00	5 519.00	-641.60	2 264.20	7 230.80	6 197.00	26 208.00	60 057.00	239 409.00
Directeur financier		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Directeur technique		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Directeur administratif		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Spécialistes service client		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Techniciens scanners-arhivistes		-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-30 000.00
Intermédiaires en assurances FINMA		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aide-comptable		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges sociales employeur		-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-2 855.65	-34 267.80
Résultat brut d'exploitation après charges du personnel		-53 502.65	25 363.55	49 050.75	-2 577.65	-2 537.65	-17 836.65	-23 997.25	-21 091.45	-16 124.85	-17 158.65	2 852.35	36 701.35	-40 858.80
Charge locaux		-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-40 800.00
Charges de véhicule ou de transport		-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-900.00
Charges de représentation		-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations		-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-1 000.00
Charges de location par mois		-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-1 440.00
Charges d'électricité par mois		-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-1 200.00
Charges d'informatique et d'administration		-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-17 820.00
Autres charges d'exploitation		-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-9 600.00
Résultat d'exploitation avant amortissement et Amortissements		-59 615.98	19 250.22	42 937.42	-8 690.98	-8 650.98	-23 949.98	-30 110.58	-27 204.78	-22 238.18	-23 271.98	-3 260.98	30 588.02	-114 218.80
Amortissements		-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-1 011.63	-12 139.50
Résultat d'exploitation avant résultat financier et impôts (EBIT)		-60 627.61	18 238.59	41 925.79	-9 702.61	-9 662.61	-24 961.61	-31 122.21	-28 216.41	-23 249.81	-24 283.61	-4 272.61	29 576.39	-126 358.30
Charges financières		-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-1 041.67	-12 500.00
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)		-61 669.28	17 196.93	40 884.13	-10 744.28	-10 704.28	-26 003.28	-32 163.88	-29 258.08	-24 291.48	-25 325.28	-5 314.28	28 534.73	-138 858.30
Taxe professionnelle		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-1 443.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-1 443.01
Impôts directs		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Résultat d'e l'exercice		-61 669.28	17 196.93	40 884.13	-10 744.28	-10 704.28	-27 446.28	-32 163.88	-29 258.08	-24 291.48	-25 325.28	-5 314.28	28 534.73	-140 301.31

Compte de résultat prévisionnel en CHF.		Année 2												Total
		janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
Ventes abonnement classique		65520.00	106560.00	88560.00	23040.00	23040.00	8640.00	4320.00	4320.00	12960.00	8640.00	22320.00	66240.00	434160.00
Ventes abonnement plus		32400.00	54000.00	44280.00	10800.00	10800.00	4320.00	2160.00	2160.00	6480.00	4320.00	10800.00	34560.00	217080.00
Commission gestions inventaire ménage + RC privée		3388.00	5544.00	4592.00	1176.00	1176.00	448.00	224.00	224.00	672.00	448.00	1148.00	3472.00	22512.00
Commission assurance maladie de base IAMA		1600.00	2440.00	800.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	480.00	1160.00	3280.00	5720.00	16280.00
Commissions assurance maladie complémentaires		891.00	1386.00	396.00	99.00	99.00	99.00	99.00	99.00	297.00	594.00	1782.00	3069.00	8910.00
Commissions assurance vie profil bas		1440.00	2880.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1440.00	2880.00	4320.00	12960.00
Commissions assurance vie profil moyen		3600.00	7200.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10800.00	18000.00	46800.00
Commissions assurance vie profil haut		7200.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7200.00	14400.00	36000.00
Ventes de données statistiques		6090.00	0.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	0.00	6090.00	6090.00	60900.00
Déduction sur ventes (escomptes, rabais, etc...)	1%	-1 040.10	-1 605.60	-1 389.30	-399.30	-399.30	-190.50	-125.70	-125.70	-255.30	-129.60	-392.10	-1 068.90	-7 121.40
Pertes sur client	2%	-1 958.40	-3 211.20	-2 656.80	-676.80	-676.80	-259.20	-129.60	-129.60	-388.80	-259.20	-662.40	-2 016.00	-13 024.80
Comission Dawex		-943.95	0.00	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	0.00	-943.95	-943.95	-9 439.50
Produit net des ventes		118 186.55	182 393.20	146 927.95	39 344.95	39 344.95	18 363.35	11 853.75	11 853.75	25 390.95	16 213.20	64 301.55	151 842.15	826 016.30
Prestations de tiers		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges de publicité		-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-17 200.00	-52 400.00
Charges juridiques		-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Résultat brut d'exploitation		114 936.55	179 143.20	143 677.95	36 094.95	36 094.95	15 113.35	8 603.75	8 603.75	22 140.95	12 963.20	61 051.55	134 592.15	773 016.30
Directeur financier		-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-80 400.00
Directeur technique		-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-80 400.00
Directeur administratif		-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-80 400.00
Spécialistes service client		-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-132 000.00
Techniciens scanners-arhivistes		-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-66 000.00
Intermédiaires en assurances FINMA		-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-72 000.00
Aide-comptable		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges sociales employeur		-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-5 934.18	-71 210.16
Résultat brut d'exploitation après charges du personnel		66 402.37	130 609.02	95 143.77	-12 439.23	-12 439.23	-32 420.83	-39 930.43	-39 930.43	-26 393.18	-35 570.98	-12 517.37	86 057.97	190 616.14
Charges locaux		-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-44 400.00
Charges de véhicule ou de transport		-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-900.00
Charges de représentation		-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations		-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-1 000.00
Charges de location par mois		-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-1 440.00
Charges d'électricité par mois		-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-1 200.00
Charges d'informatique et d'administration		-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-22 560.00
Autres charges d'exploitation		-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-10 800.00
Résultat d'exploitation avant amortissement et Amortissements		59 094.04	123 700.69	88 235.44	-19 347.56	-19 347.56	-40 329.16	-46 838.76	-46 838.76	-33 301.56	-42 479.31	5 609.04	79 149.64	107 706.14
		-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-93.75	-11 229.04
Résultat d'exploitation avant résultat financier et impôts (EB)		58 588.28	122 764.93	87 299.68	-20 283.32	-20 283.32	-41 264.92	-47 774.52	-47 774.52	-34 237.32	-43 415.07	4 673.28	78 213.88	96 477.10
Charges financières		-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-833.33	-10 000.00
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)		57 724.95	121 931.60	86 466.35	-21 116.65	-21 116.65	-42 098.25	-48 607.85	-48 607.85	-35 070.65	-44 248.40	3 839.95	77 380.55	86 477.10
Taxe professionnelle		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-4 671.63	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-4 671.63
Impôts directs		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Résultat d'e l'exercice		57 724.95	121 931.60	86 466.35	-21 116.65	-21 116.65	-46 769.88	-48 607.85	-48 607.85	-35 070.65	-44 248.40	3 839.95	77 380.55	81 805.47

Compte de résultat prévisionnel en CHF.		Année 3												Total
		janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
Ventes abonnement classique		12880.00	20080.00	133920.00	31680.00	31680.00	15120.00	7200.00	7200.00	22320.00	15120.00	37440.00	112320.00	743760.00
Ventes abonnement plus		64800.00	101520.00	66960.00	15120.00	15120.00	7560.00	3240.00	3240.00	10800.00	7560.00	18360.00	57240.00	371520.00
Commission gestions inventaire ménage + RC privée		6692.00	10444.00	6944.00	1624.00	1624.00	784.00	364.00	364.00	1148.00	784.00	1932.00	5852.00	38556.00
Commission assurance maladie de base LAMal		3120.00	4680.00	1560.00	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	920.00	2200.00	6240.00	10920.00	31240.00
Commissions assurance maladie complémentaires		1485.00	2178.00	693.00	99.00	99.00	99.00	0.00	0.00	396.00	990.00	2970.00	5148.00	14157.00
Commissions assurance vie profil bas		4320.00	2880.00	1440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2880.00	4320.00	5760.00	21600.00
Commissions assurance vie profil moyen		7200.00	10800.00	7200.00	3600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7200.00	10800.00	18000.00	64800.00
Commissions assurance vie profil haut		14400.00	14400.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	14400.00	14400.00	21600.00	86400.00
Ventes de données statistiques		11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	135720.00
Déduction sur ventes (escpompes, rabais, etc...)	1%	-2 049.90	-3 137.10	-2 121.90	-581.10	-581.10	-339.90	-217.50	-217.50	-444.30	-339.90	-671.10	-1 868.70	-12 510.00
Pertes sur client	2%	-3 873.60	-6 048.00	-4 017.60	-936.00	-936.00	-453.60	-208.80	-208.80	-662.40	-453.60	-1 116.00	-3 391.20	-22 305.60
Comission Dawex		-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-1 753.05	-21 036.60
Produit net des ventes		234 530.45	348 153.85	229 334.45	60 482.85	56 882.85	32 646.45	20 254.65	20 254.65	44 034.25	59 897.45	104 231.85	241 197.05	1 451 900.80
Prestations de tiers		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges de publicité		-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-38 400.00
Charges juridiques		-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-1 200.00
Résultat brut d'exploitation		231 230.45	344 853.85	226 034.45	57 182.85	53 582.85	29 346.45	16 954.65	16 954.65	40 734.25	56 597.45	100 931.85	237 897.05	1 412 300.80
Directeur financier		-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-84 000.00
Directeur technique		-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-84 000.00
Directeur administratif		-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-7 000.00	-84 000.00
Spécialistes service client		-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-17 100.00	-205 200.00
Techniciens scanners-archivistes		-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-11 200.00	-134 400.00
Intermédiaires en assurances FINMA		-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-12 400.00	-148 800.00
Aide-comptable		-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-72 000.00
Charges sociales employeur		-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-9 430.61	-113 167.32
Résultat brut d'exploitation après charges du personnel		154 099.84	267 723.24	148 903.84	-19 947.76	-23 547.76	-47 784.16	-60 175.96	-60 175.96	-36 396.36	-20 533.16	23 801.24	160 766.44	486 733.48
Charge locaux		-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-4 900.00	-58 800.00
Charges de véhicule ou de transport		-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-900.00
Charges de représentation		-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations		-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-125.00	-1 500.00
Charges de location par mois		-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-1 440.00
Charges d'électricité par mois		-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-1 200.00
Charges d'informatique et d'administration		-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-2 425.00	-29 100.00
Autres charges d'exploitation		-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-1 000.00	-12 000.00
Résultat d'exploitation avant amortissement et Amortissements		145 304.84	258 928.24	140 108.84	-28 742.76	-32 342.76	-56 579.16	-68 970.96	-68 970.96	-45 191.36	-29 328.16	15 006.24	151 971.44	381 193.48
Résultat d'exploitation avant résultat financier et impôts (EBIT)		143 908.06	257 552.90	138 469.10	-30 118.10	-33 718.10	-57 954.50	-70 324.86	-70 324.86	-46 588.14	-30 703.50	13 630.90	150 596.10	364 403.54
Charges financières		-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-625.00	-7 500.00
Résultat d'exploitation avant impôts (EBT)		143 283.06	256 927.90	137 844.10	-30 743.10	-34 343.10	-58 579.50	-70 949.86	-70 949.86	-47 213.14	-31 328.50	13 005.90	149 971.10	356 903.54
Taxe professionnelle		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-8 704.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-8 704.40
Impôts directs		-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-2 078.22	-24 938.70
Résultat d'exercice		141 204.84	254 849.67	135 765.88	-32 821.33	-36 421.33	-69 362.13	-73 028.09	-73 049.53	-49 291.36	-33 406.73	10 927.67	147 892.87	323 260.44

Annexe 7 : Budget de trésorerie

		Année 1												
		janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	Total
Encaissements														
Financements														
Fondec		250 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	250 000.00
Total financements		250 000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	250 000.00
Encaissements produits														
Encaissements abonnement classique annuel	30%	3 142.80	7 333.20	14 456.88	4 609.44	4 609.44	1 047.60	419.04	419.04	1 466.64	1 047.60	2 514.24	7 542.72	48 608.64
Encaissements abonnement classique mensuel	70%	611.10	2 037.00	4 848.06	5 744.34	6 640.62	6 844.32	6 925.80	7 007.28	7 292.46	7 496.16	7 985.04	9 451.68	72 883.86
Encaissements abonnement plus annuel	30%	1 571.40	3 771.36	7 228.44	2 199.96	2 199.96	628.56	314.28	314.28	628.56	628.56	1 257.12	4 085.64	24 828.12
Encaissements abonnement plus mensuel	70%	305.55	1 038.87	2 444.40	2 872.17	3 299.94	3 422.16	3 483.27	3 544.38	3 666.60	3 788.82	4 033.26	4 827.69	36 727.11
Encaissement commissions assurance inventaire ménage + RC pri		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3 136.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3 136.00
Encaissement assurance maladie LAMal à 30 jours		0.00	240.00	1 200.00	400.00	320.00	360.00	80.00	80.00	80.00	240.00	560.00	1 600.00	5 160.00
Encaissement assurance maladie complémentaire à 30 jours		0.00	99.00	198.00	396.00	198.00	198.00	0.00	0.00	0.00	99.00	198.00	693.00	2 079.00
Encaissements assurance vie profil bas à 30 jours		0.00	1 440.00	1 440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1 440.00	4 320.00
Encaissements assurance vie profil moyen à 30 jours		0.00	3 600.00	3 600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3 600.00	10 800.00
Encaissements assurance vie profil haut à 30 jours		0.00	0.00	7 200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7 200.00	14 400.00	14 400.00
Encaissement ventes de données statistiques		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3 480.00	0.00	3 480.00	3 480.00	3 480.00	3 480.00	17 400.00
Total encaissement produits		5 630.85	19 559.43	42 615.78	16 221.91	17 267.96	12 500.64	17 838.39	11 364.98	16 614.26	16 780.14	20 027.66	43 920.73	240 342.73
TVA nettes														
TVA nettes 8%		0.00	0.00	0.00	2 228.08	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2 228.08
Total TVA nettes		0.00	0.00	0.00	2 228.08	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2 228.08
Total encaissements		255 630.85	19 559.43	42 615.78	18 449.99	17 267.96	12 500.64	17 838.39	11 364.98	16 614.26	16 780.14	20 027.66	43 920.73	492 570.81
Décaissements														
Prestation de tiers														
Installation datacenter de type TIER III		-900.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-900.00
Installation ERP Revelate		-8 400.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-8 400.00
Charges de publicité		-40 000.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-4 200.00	-4 200.00	-77 200.00
Commissions Dawex		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-539.40	-0.00	-539.40	-539.40	-539.40	-539.40	-539.40	-3 236.40
Charges juridiques		-2 500.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-3 050.00
Total prestation de tiers		-51 800.00	-3 250.00	-3 250.00	-3 250.00	-3 250.00	-3 789.40	-3 250.00	-3 789.40	-3 789.40	-3 789.40	-4 789.40	-4 789.40	-92 786.40
Charges salariales														
Directeur financier		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Directeur technique		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Directeur administratif		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Spécialistes service client		-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-4 500.00	-54 000.00
Techniciens scanners-arhivistes		-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-2 500.00	-30 000.00
Intermédiaires en assurances FINMA		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Aide-comptable		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Total charges salariales		-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-20 500.00	-246 000.00
Charges sociales														
AVS, AI, APG, AC	6.23%	-1 277.15	-0.00	-0.00	-3 831.45	-0.00	-0.00	-3 831.45	-0.00	-0.00	-3 831.45	-0.00	-0.00	-12 771.50
LPP, PGM, AP	7.70%	-1 578.50	-0.00	-0.00	-4 735.50	-0.00	-0.00	-4 735.50	-0.00	-0.00	-4 735.50	-0.00	-0.00	-15 785.00
Total Charges sociales		-2 855.65	-0.00	-0.00	-8 566.95	-0.00	-0.00	-8 566.95	-0.00	-0.00	-8 566.95	-0.00	-0.00	-28 556.50
Autres charges d'exploitation														
Charge locaux		-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-3 400.00	-40 800.00
Charges de véhicule ou de transport		-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-900.00
Charges de représentation		-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations		-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-1 000.00
Charges de location par mois		-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-1 440.00
Charges d'électricité par mois		-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-1 200.00
Charges d'informatique et d'administration		-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-1 485.00	-17 820.00
Autres charges d'exploitation		-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-800.00	-9 600.00
Total autres charges d'exploitation		-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-6 113.33	-73 360.00
Investissements														
Mobilier et installations		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Rayonnages		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Scanneurs haut volumes Kodak I4850		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
ordinateurs portables Dell XPS 15"		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
ordinateurs fixes Dell OptiPlex 7070 Mini Tower		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Téléphone supplémentaire pour centrale		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Total investissement		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Charges financières														
Remboursement dette à court terme		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Remboursement dette à long terme		-0.00	-0.00	-12 500.00	-0.00	-0.00	-12 500.00	-0.00	-0.00	-12 500.00	-0.00	-0.00	-12 500.00	-50 000.00
Intérêts		-0.00	-0.00	-3 125.00	-0.00	-0.00	-3 125.00	-0.00	-0.00	-3 125.00	-0.00	-0.00	-3 125.00	-12 500.00
Frais de gestion		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Total charges financières		-0.00	-0.00	-15 625.00	-0.00	-0.00	-15 625.00	-0.00	-0.00	-15 625.00	-0.00	-0.00	-15 625.00	-62 500.00
Impôts														
Impôts		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Taxe professionnelle		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-1 443.01	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-1 443.01
TVA nettes 8%		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-1 239.13	-0.00	-0.00	-1 061.83	-0.00	-0.00	-2 300.96
Total Impôts		-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-1 443.01	-1 239.13	-0.00	-0.00	-1 061.83	-0.00	-0.00	-3 743.96
Total décaissements		-81 268.98	-29 863.33	-45 488.33	-38 430.28	-29 863.33	-47 470.74	-39 669.41	-30 402.73	-46 027.73	-40 031.51	-31 402.73	-47 027.73	-506 946.86
Modification des liquidités														
Liquidité début de période		138 140.00	312 501.87	302 197.96	299 325.41	279 345.11	266 749.74	231 779.64	209 948.62	190 910.86	161 497.39	138 246.02	126 870.95	
Solde flux financiers		174 361.87	-10 303.90	-2 872.55	-19 980.30	-12 595.37	-34 970.10	-21 831.02	-19 037.75	-29 413.47	-23 251.37	-11 375.07	-3 107.00	-14 376.06
Liquidité fin de période		312 501.87	302 197.96	299 325.41	279 345.11	266 749.74	231 779.64	209 948.62	190 910.86	161 497.39	138 246.02	126 870.95	123 763.94	

		Année 2												Total
		janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
Encaissements														
Financements														
Fondetec		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total financements		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Encaissements produits														
Encaissements abonnement classique annuel		30%	19 066.32	31 008.96	25 770.96	6 704.64	6 704.64	2 514.24	1 257.12	1 257.12	3 771.36	2 514.24	6 495.12	19 275.84
Encaissements abonnement classique mensuel		70%	12 547.92	17 151.54	19 351.50	19 758.90	20 166.30	20 451.48	20 614.44	20 777.40	21 225.54	21 510.72	22 284.78	24 566.22
Encaissements abonnement plus annuel		30%	9 428.40	15 714.00	12 885.48	3 142.80	3 142.80	1 257.12	628.56	628.56	1 885.68	1 257.12	3 142.80	10 056.96
Encaissements abonnement plus mensuel		70%	6 355.44	8 677.62	9 777.60	9 960.93	10 144.26	10 266.48	10 327.59	10 388.70	10 633.14	10 755.36	11 122.02	12 283.11
Encaissement commissions assurance inventaire ménage + RC pri			4 354.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9 380.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Encaissement assurance maladie LAMal à 30 jours			2 800.00	1 600.00	2 440.00	800.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	480.00	1 160.00	3 280.00
Encaissement assurance maladie complémentaire à 30 jours			1 188.00	891.00	1 386.00	396.00	99.00	99.00	99.00	99.00	99.00	297.00	594.00	1 782.00
Encaissements assurance vie profil bas à 30 jours			2 880.00	1 440.00	2 880.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1 440.00	2 880.00
Encaissement assurance vie profil moyen à 30 jours			7 200.00	3 600.00	7 200.00	7 200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10 800.00
Encaissements assurance vie profil haut à 30 jours			7 200.00	7 200.00	7 200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7 200.00
Encaissement ventes de données statistiques			3 480.00	6 090.00	0.00	6 090.00	6 090.00	6 090.00	6 090.00	6 090.00	6 090.00	6 090.00	0.00	6 090.00
Total encaissement produits			76 500.08	93 373.12	88 891.54	54 053.27	46 507.00	40 838.32	48 556.71	39 400.78	43 864.72	42 904.44	46 238.72	98 214.13
TVA nettes														
TVA nettes 0%			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total TVA nettes			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total encaissements			76 500.08	93 373.12	88 891.54	54 053.27	46 507.00	40 838.32	48 556.71	39 400.78	43 864.72	42 904.44	46 238.72	98 214.13
Décaissements														
Prestation de tiers														
Installation datacenter de type TIER III			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Installation ERP Revelate			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Charges de publicité			-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-3 200.00	-17 200.00
Comissions Dawex			-943.95	-0.00	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-943.95	-0.00	-943.95	-9 439.50
Charges juridiques			-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Total prestation de tiers			-4 193.95	-3 250.00	-4 193.95	-4 193.95	-4 193.95	-4 193.95	-4 193.95	-4 193.95	-4 193.95	-3 250.00	-4 193.95	-18 193.95
Charges salariales														
Directeur financier			-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-80 400.00
Directeur technique			-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-80 400.00
Directeur administratif			-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-6 700.00	-80 400.00
Spécialistes service client			-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-11 000.00	-132 000.00
Techniciens scanneurs-archivistes			-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-5 500.00	-66 000.00
Intermédiaires en assurances FINMA			-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-6 000.00	-72 000.00
Aide-comptable			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Total charges salariales			-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-42 600.00	-511 200.00
Charges sociales														
AVS, AI, APG, AC 6.23%			-3 831.45	-0.00	-0.00	-7 961.94	-0.00	-0.00	-7 961.94	-0.00	-0.00	-7 961.94	-0.00	-0.00
LPP, PGM, AP 7.70%			-4 735.50	-0.00	-0.00	-9 840.60	-0.00	-0.00	-9 840.60	-0.00	-0.00	-9 840.60	-0.00	-0.00
Total Charges sociales			-8 566.95	-0.00	-0.00	-17 802.54	-0.00	-0.00	-17 802.54	-0.00	-0.00	-17 802.54	-0.00	-0.00
Autres charges d'exploitation														
Charge locaux			-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-3 700.00	-44 400.00
Charges de véhicule ou de transport			-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-75.00	-900.00
Charges de représentation			-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-50.00	-600.00
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations			-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-83.33	-1 000.00
Charges de location par mois			-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-120.00	-1 440.00
Charges d'électricité par mois			-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-100.00	-1 200.00
Charges d'informatique et d'administration			-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-1 880.00	-22 560.00
Autres charges d'exploitation			-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-900.00	-10 800.00
Total autres charges d'exploitation			-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-6 908.33	-82 900.00
Investissements														
Mobilier et installations			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Rayonnages			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Scanneurs haut volumes Kodak i4850			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
ordinateurs portables Dell XPS 15"			-1 800.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
ordinateurs fixes Dell OptiPlex 7070 Mini Tower			-1 250.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Téléphone supplémentaire pour centrale			-380.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Total investissement			-3 430.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Charges financières														
Remboursement dette à court terme			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Remboursement dette à long terme			-0.00	-0.00	-12 500.00	-0.00	-0.00	-12 500.00	-0.00	-0.00	-12 500.00	-0.00	-0.00	-12 500.00
Intérêts			-0.00	-0.00	-2 500.00	-0.00	-0.00	-2 500.00	-0.00	-0.00	-2 500.00	-0.00	-0.00	-10 000.00
Frais de gestion			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Total charges financières			-0.00	-0.00	-15 000.00	-0.00	-0.00	-15 000.00	-0.00	-0.00	-15 000.00	-0.00	-0.00	-60 000.00
Impôts														
Impôts			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00
Taxe professionnelle			-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-4 671.63	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-0.00	-4 671.63
TVA nettes 8%			-2 671.23	-0.00	-0.00	-13 195.43	-0.00	-0.00	-7 934.22	-0.00	-0.00	-7 068.67	-0.00	-0.00
Total Impôts			-2 671.23	-0.00	-0.00	-13 195.43	-0.00	-4 671.63	-7 934.22	-0.00	-0.00	-7 068.67	-0.00	-35 541.18
Total décaissements			-68 370.46	-52 758.33	-68 702.28	-84 700.25	-53 702.28	-73 373.92	-79 439.04	-53 702.28	-68 702.28	-77 629.54	-53 702.28	-82 702.28
Modification des liquidités														
Liquidité début de période			123 763.94	131 893.57	172 508.35	192 697.61	162 050.63	154 855.34	122 319.75	91 437.41	77 135.91	52 298.35	17 573.25	10 109.68
Solde flux financiers			8 129.62	40 614.79	20 189.26	-30 646.98	-7 195.28	-32 535.60	-30 882.33	-14 301.50	-24 837.56	-34 725.10	-7 463.56	15 511.85
Liquidité fin de période			131 893.57	172 508.35	192 697.61	162 050.63	154 855.34	122 319.75	91 437.41	77 135.91	52 298.35	17 573.25	10 109.68	25 621.53

69

Annexe 8 : Construction des prix

J'ai divisé la clientèle potentielle en 3 profils distincts :

- Profil bas : 1 adulte vivant seul dans un 3 pièces
Revenu annuel brut max. 100'000 CHF
- Profil moyen : 2 adultes sans enfants vivant dans un 4 pièces
Revenu annuel brut : entre 100'000 et 150'000 CHF
- Profil haut : 2 adultes avec 1 enfant vivant dans un 5 pièces
Revenu annuel brut : entre 150'000 et 200'000 CHF

J'ai ensuite à l'aide de mon étude de marché, quantifié leur proportion dans ma clientèle potentielle de deux façons :

- Premièrement, selon la configuration du ménage en me basant sur les résultats de la question 2 (figure 17)
- Deuxièmement, selon le revenu annuel brut du ménage en me basant sur les résultats de la question 23 (figure 23)

	Configuration du ménage	Revenu du ménage
Profil bas	28%	50%
Profil moyen	39%	33%
Profil haut	33%	17%

Gestion inventaire ménage :

Prix estimés à l'aide du calculateur de prime de Générali (Generali, 2020) :

	Primes annuelles CHF
Profil bas	300.00
Profil moyen	400.00
Profil haut	500.00
Prix moyen	405.00
<i>En proportion de la configuration du ménage</i>	
Commission	7.00%
Prix annuel fixé	28.00

Assurance Maladie de base LAMal :

	Commission à la vente CHF
Profil bas	20.00
Profil moyen	40.00
Profil haut	60.00
Prix moyen fixé à la vente	40.00
<i>En proportion de la configuration du ménage</i>	

Assurance complémentaire maladie : (Durée de la vente minimum 5 ans)

	Primes annuelles CHF
Profil bas	150.00
Profil moyen	300.00
Profil haut	400.00
Prix moyen	990.00
<i>En proportion de la configuration du ménage</i>	
Commission	10.00%
Prix fixé à la vente	99.00

Assurance vie :

	Versement mensuel CHF	Total versements sur 30 ans CHF
Profil bas	100.00	36000.00
Profil moyen	250.00	90000.00
Profil haut	500.00	180000.00
Prix de vente fixés avec 4% de commission		
Profil bas		1440.00
Profil moyen		3600.00
Profil haut		7200.00

Données statistiques :

	Prix de vente CHF	Prix de vente fixé
Historique achat	16.00	<i>En proportion de la configuration du ménage et du nombre de ménages Tiens compte d'un supplément traitement statistique</i>
Géolocalisation	4.00	
Adresse	4.00	
État civil	5.00	Prix Pack 200 ménages
Prix total	29.00	Prix pack 300 ménages
Prix profil bas	9.00	Prix pack 500 ménages
Prix profil moyen	19.00	
Prix profil haut	29.00	

Annexe 9 : Ventes potentielles d'assurances (hors gestion inventaire ménage)

J'ai divisé la clientèle potentielle en 3 profils distincts :

- Profil bas : 1 adulte vivant seul dans un 3 pièces
Revenu annuel brut max. 100'000 CHF
- Profil moyen : 2 adultes sans enfants vivants dans un 4 pièces
Revenu annuel brut : entre 100'000 et 150'000 CHF
- Profil haut : 2 adultes avec 1 enfant vivant dans un 5 pièces
Revenu annuel brut : entre 150'000 et 200'000 CHF

J'ai ensuite à l'aide de mon étude de marché, quantifié leur proportion dans ma clientèle potentielle de deux façons :

- Premièrement, selon la configuration du ménage en me basant sur les résultats de la question 2 (figure 17)
- Deuxièmement, selon le revenu annuel brut du ménage en me basant sur les résultats de la question 23 (figure 23)

	Configuration du ménage	Revenu du ménage
Profil bas	28%	50%
Profil moyen	39%	33%
Profil haut	33%	17%

J'ai obtenu une estimation de la quantité d'adultes et d'enfants par ménage à l'aide des proportions acquises sur les différentes configurations du ménage ainsi que sur celles relatives aux d'enfant par ménage, question 4 (figure 19). Je les ai appliqués aux parts de marchés annuels (en nombre de ménages) :

	Année 1	Année 2	Année 3
Adultes	528	1382	2368
Enfants	135	353	605

Avec ces données j'ai fait des hypothèses et estimé par année le pourcentage de ventes potentiels qu'AdminIT pouvait réaliser.

Assurance Maladie de base LAMal :

	Année 1	Année 2	Année 3
Adultes + enfants	663	1735	2973
Ventes potentielles en %	30%	35%	40%
Ventes potentielles	199	408	781

Les ventes des années précédentes ne sont pas recomptées sous l'année en cours.

Assurance complémentaire maladie : (Durée de la vente minimum 5 ans)

	Année 1	Année 2	Année 3
Adultes + enfants	663	1735	2973
Ventes potentielles en %	5%	7%	8%
Ventes potentielles	33	88	150

Les ventes des années précédentes ne sont pas recomptées sous l'année en cours.

Assurance vie :

Pour les assurances vie, j'ai appliqué au nombre d'adultes par année les proportions en fonction du revenu afin d'estimer le nombre d'adultes par profil en fonction des montants qu'ils pourraient investir :

	Année 1	Année 2	Année 3
Adultes profil bas	264	691	1184
Ventes potentielles en %	2%	2%	2%
Ventes potentielles	5	9	15

Adultes profil moyen	174	456	781
Ventes potentielles en %	3%	4%	4%
Ventes potentielles	5	13	18

Adultes profil haut	90	235	403
Ventes potentielles en %	3.5%	3.5%	4.3%
Ventes potentielles	3	5	12

Les ventes des années précédentes ne sont pas recomptées sous l'année en cours.

Annexe 10 : Prévisionnel des ventes

Année 1	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
Ventes abonnements classiques			75%										
Quantité	15	35	69	22	22	5	2	2	7	5	12	36	232
Montant	10800.00	25200.00	49680.00	15840.00	15840.00	3600.00	1440.00	1440.00	5040.00	3600.00	8640.00	25920.00	167040.00
Ventes abonnements plus			25%										
Quantité	5	12	23	7	7	2	1	1	2	2	4	13	79
Montant	5400.00	12960.00	24840.00	7560.00	7560.00	2160.00	1080.00	1080.00	2160.00	2160.00	4320.00	14040.00	85320.00
Gestions assurances inventaire de ménage + RC privée													
Quantité	20	47	92	29	29	7	3	3	9	7	16	49	311
Montant	560.00	1316.00	2576.00	812.00	812.00	196.00	84.00	84.00	252.00	196.00	448.00	1372.00	8708.00
Assurances maladie de base LAMal													
Quantité	6	30	10	8	9	2	2	2	6	14	40	70	199
Montant	240.00	1200.00	400.00	320.00	360.00	80.00	80.00	80.00	240.00	560.00	1600.00	2800.00	7960.00
Assurances complémentaire maladie													
Quantité	1	2	4	2	2	0	0	0	1	2	7	12	33
Montant	99.00	198.00	396.00	198.00	198.00	0.00	0.00	0.00	99.00	198.00	693.00	1188.00	3267.00
Assurances vie (profil bas)													
Quantité	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	5
Montant	1440.00	1440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1440.00	2880.00	7200.00
Assurances vie (profil moyen)													
Quantité	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	5
Montant	3600.00	3600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3600.00	7200.00	18000.00
Assurances vie (profil haut)													
Quantité	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3
Montant	0.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7200.00	7200.00	21600.00
Data													
Quantité	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	6
Montant	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3480.00	0.00	3480.00	3480.00	3480.00	3480.00	3480.00	20880.00
Total	22 139.00	53 114.00	77 892.00	24 730.00	24 770.00	9 516.00	2 684.00	6 164.00	11 271.00	10 194.00	31 421.00	66 080.00	339 975.00

Année 2	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
Ventes abonnements classiques			75%										
Quantité	91	148	123	32	32	12	6	6	18	12	31	92	603
Montant	65520.00	106560.00	88560.00	23040.00	23040.00	8640.00	4320.00	4320.00	12960.00	8640.00	22320.00	66240.00	434160.00
Ventes abonnements plus			25%										
Quantité	30	50	41	10	10	4	2	2	6	4	10	32	201
Montant	32400.00	54000.00	44280.00	10800.00	10800.00	4320.00	2160.00	2160.00	6480.00	4320.00	10800.00	34560.00	217080.00
Gestions assurances inventaire de ménage + RC privée													
Quantité	121	198	164	42	42	16	8	8	24	16	41	124	804
Montant	3388.00	5544.00	4592.00	1176.00	1176.00	448.00	224.00	224.00	672.00	448.00	1148.00	3472.00	22512.00
Assurances maladie de base LAMal													
Quantité	40	61	20	4	4	4	4	4	12	29	82	143	407
Montant	1600.00	2440.00	800.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	480.00	1160.00	3280.00	5720.00	16280.00
Assurances complémentaire maladie													
Quantité	9	14	4	1	1	1	1	1	3	6	18	31	90
Montant	891.00	1386.00	396.00	99.00	99.00	99.00	99.00	99.00	297.00	594.00	1782.00	3069.00	8910.00
Assurances vie (profil bas)													
Quantité	1	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	9
Montant	1440.00	2880.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1440.00	2880.00	4320.00	12960.00
Assurances vie (profil moyen)													
Quantité	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	3	5	13
Montant	3600.00	7200.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10800.00	18000.00	46800.00
Assurances vie (profil haut)													
Quantité	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	5
Montant	7200.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7200.00	14400.00	36000.00
Data													
Quantité	1		1	1	1	1	1	1	1		1	1	10
Montant	6090.00	0.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	6090.00	0.00	6090.00	6090.00	60900.00
Total	122 129.00	187 210.00	151 918.00	41 365.00	41 365.00	19 757.00	13 053.00	13 053.00	26 979.00	16 602.00	66 300.00	155 871.00	855 602.00

Année 3	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
Ventes abonnements classiques			75%										
Quantité	179	279	186	44	44	21	10	10	31	21	52	156	1033
Montant	128880.00	200880.00	133920.00	31680.00	31680.00	15120.00	7200.00	7200.00	22320.00	15120.00	37440.00	112320.00	743760.00
Ventes abonnements plus													
Quantité	60	94	62	14	14	7	3	3	10	7	17	53	344
Montant	64800.00	101520.00	66960.00	15120.00	15120.00	7560.00	3240.00	3240.00	10800.00	7560.00	18360.00	57240.00	371520.00
Gestions assurances inventaire de ménage + RC privée													
Quantité	239	373	248	58	58	28	13	13	41	28	69	209	1377
Montant	6692.00	10444.00	6944.00	1624.00	1624.00	784.00	364.00	364.00	1148.00	784.00	1932.00	5852.00	38556.00
Assurances maladie de base LAMal													
Quantité	78	117	39	8	8	8	8	8	23	55	156	273	781
Montant	3120.00	4680.00	1560.00	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	920.00	2200.00	6240.00	10920.00	31240.00
Assurances complémentaire maladie													
Quantité	15	22	7	1	1	1	0	0	4	10	30	52	143
Montant	1485.00	2178.00	693.00	99.00	99.00	99.00	0.00	0.00	396.00	990.00	2970.00	5148.00	14157.00
Assurances vie (profil bas)													
Quantité	3	2	1	0	0	0	0	0	0	2	3	4	15
Montant	4320.00	2880.00	1440.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2880.00	4320.00	5760.00	21600.00
Assurances vie (profil moyen)													
Quantité	2	3	2	1	0	0	0	0	0	2	3	5	18
Montant	7200.00	10800.00	7200.00	3600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7200.00	10800.00	18000.00	64800.00
Assurances vie (profil haut)													
Quantité	2	2	1	0	0	0	0	0	0	2	2	3	12
Montant	14400.00	14400.00	7200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	14400.00	14400.00	21600.00	86400.00
Data													
Quantité	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Montant	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	11310.00	135720.00
Total	242 207.00	359 092.00	237 227.00	63 753.00	60 153.00	35 193.00	22 434.00	22 434.00	46 894.00	62 444.00	107 772.00	248 150.00	1 507 753.00

Annexe 11 : Analyse de la rentabilité

Analyse rentabilité	Année 1		Année 2		Année 3	
	montant	%	montant	%	montant	%
Chiffre d'affaire						
	339 975.00	100	855 602.00	100	1 507 753.00	100
Abonnement classique						
	167 040.00	49.13	434 160.00	50.74	743 760.00	49.33
Abonnement plus						
	85 320.00	25.10	217 080.00	25.37	371 520.00	24.64
Assurances						
	66 735.00	19.63	143 462.00	16.77	256 753.00	17.03
Data						
	20 880.00	6.14	60 900.00	7.12	135 720.00	9.00

Annexe 12 : Coûts ressources physiques

Mobilier et installations prix en CHF.	Fondation	Année 1	Année 2	Année 3
7 Rayonage emboîtable 12 classeurs/ménage par niveau, 5 niveau, largeur 2 niveau	4200.00	3885.00	3593.63	3324.10
7 Rayonage emboîtable 12 classeurs/ménage par niveau, 5 niveau, largeur 2 niveau				4200.00
Total	4200.00	3885.00	3593.63	7524.10

Machines de bureau, informatique, systèmes de communication prix en CHF.	Fondation	Année 1	Année 2	Année 3
3 ordinateurs portables Dell XPS 15"	5400.00	4995.00	4620.38	4273.85
1 ordinateurs portables Dell XPS 15"			1800.00	1665.00
1 ordinateurs portables Dell XPS 15"				1800.00
2 ordinateurs fixes Dell OptiPlex 7070 Mini Tower	2500.00	2312.50	2139.06	1978.63
1 ordinateurs fixes Dell OptiPlex 7070 Mini Tower			1250.00	1156.25
2 ordinateurs fixes Dell OptiPlex 7070 Mini Tower				2500.00
Centrale téléphonique avec 9 téléphone bureau + 1 téléphone réunion	4200.00	3885.00	3593.63	3324.10
2 téléphones bureau supplémentaires			380.00	351.50
2 téléphones bureau supplémentaires				380.00
2 Imprimantes laser couleur scanner BROTHER DCP-L3550CDW	560.00	518.00	479.15	443.21
2 scanners haut volumes Kodak i4850	50000.00	46250.00	42781.25	39572.66
1 scanners haut volumes Kodak i4850				25000.00
Total	62660.00	57960.50	57043.46	82445.20

Application AdminIT prix en CHF	Fondation	Année 1	Année 2	Année 3
Application AdminIT	95000.00	87875.00	81284.38	75188.05

	Montant en CHF
Conception de l'application comptable Android et IOS	45 000.00
Conception du site web	2 000.00
Chef de projet expert dans le domaine de l'application pour la réalisation des plateformes d'AdminIT	
Durée 6 mois, début du projet, Coût mensuel CHF. 8 000.00	48 000.00
Total	95 000.00

Annexe 13 : Détail des charges

Autres charges d'exploitation					
Charge locaux		m2	CHF/m2	Prix en CHF.	
Année 1 - Location Regus		110	30.9	3 400.00	
Année 2 - Location Regus		120	30.8	3 700.00	
Année 3 - Location regus		160	30.6	4 900.00	
Charges de véhicule ou de transport					
Remboursement des frais de transport de Loic avec une limite mensuelle par mois			75.00	75.00	
Charge de représentation					
Remobursement des frais de représentation de Loic avec une limite mensuelle par mois			50.00	50.00	
Assurances-choses, droits, taxes, autorisations			Année 1	Année 3	
RC entreprise et assurance commerce par an			1 000.00	1 500.00	
Charges de location par mois				120.00	
Charges d'électricité par mois				100.00	
Charges d'informatique et d'administration			Année 1	Année 2	Année 3
Datacenter de type TIER III			400.00	400.00	400.00
Hébergement site web, e-mail, nom de domaine protégé			15.00	15.00	15.00
Abonnement swisscom (internet, sevice, téléphonie, mobile)			160.00	190.00	190.00
5 Licences Microsoft Office année 1 / 7 en année 2 / 10 en année 3			220.00	305.00	440.00
5 licences revelate / 7 en année 2 / 10 en année 3			690.00	970.00	1380.00
total			1 485.00	1 880.00	2 425.00
Charges de publicité					
Charges moyennes par mois				3 200.00	
Campagnes publicitaires début d'année				40 000.00	
Campagnes publicitaires fin année 2				17 200.00	
Autres charges d'exploitation			Anné 1	Année 2	Année 3
Estimation frais divers par mois			800.00	900.00	1000.00
Charges financières					
Nom	Intérêt	Montant	Remboursement		
Fondetec	5%	250 000.00	5 ans		
Année 1	12 500.00	200 000.00	50 000.00		
Année 2	10 000.00	150 000.00	50 000.00		
Année 3	7 500.00	100 000.00	50 000.00		
Année 4	5 000.00	50 000.00	50 000.00		
Année 5	2 500.00	0.00	50 000.00		

Libellé	Prestataire	Montant	Occurrence	Montant total	
Branding + Campagne publicitaires sur 3 ans					
Impression affiches pour 6 mois	Atelierssud	26000.00	Fondation	26000.00	
Posts publicitaire :	Atelierssud				
Instagrame		900.00	Par mois	10800.00	/an
Facebook		900.00	Par mois	10800.00	/an
LinkedIn		900.00	Par mois	10800.00	/an
Posts publicitaire supplémentaires année 1	Atelierssud				
Instagrame		350.00	Par mois	700.00	Nov-Dec
Facebook		350.00	Par mois	700.00	Nov-Dec
LinkedIn		300.00	Par mois	600.00	Nov-Dec
Frais divers:					
Réimpression cartes de visites, affiches		500.00	Par mois	6000.00	/an
Affichage brut 10 affiches centre ville	APG/SGA	2333.30	Par mois		
De janvier à juin (frais gestion inclus)			Année 1	14000.00	/6 mois
Affichage brut 10 affiches centre ville	APG/SGA	2333.30	Par mois		
De décembre à mai (frais gestion inclus)			Année 2-3	14000.00	/6 mois

Annexe 14 : Prestation de tiers, salaires et charges sociales

Prestation de tiers	
	Montants mensuels en CHF.
Installation datacenter de type TIER III	900.00
Installation ERP Revelate	8 400.00
Total	9 300.00

Charges salariales		
Postes année 1	Occupation	Salaire mensuel brut en CHF.
Directeur financier	100%	4 500.00
Directeur technique	100%	4 500.00
Directeur administratif	100%	4 500.00
Spécialistes service client	100%	4 500.00
Techniciens scanneurs-archivistes	50%	2 500.00

Postes année 2	Occupation	Salaire mensuel brut en CHF.
Directeur financier	100%	6 700.00
Directeur technique	100%	6 700.00
Directeur administratif	100%	6 700.00
Intermédiaires en assurances FINMA	100%	6 000.00
2 Spécialistes service client	100%	11 000.00
2 Techniciens scanneurs-archivistes	50%	5 500.00

Postes année 3	Occupation	Salaire mensuel brut en CHF.
Directeur financier	100%	7 000.00
Directeur technique	100%	7 000.00
Directeur administratif	100%	7 000.00
2 Intermédiaires en assurances FINMA	100%	12 400.00
Aide-comptable	100%	6 000.00
3 Spécialistes service client	100%	17 100.00
2 Techniciens scanneurs-archivistes	100%	11 200.00

Charges sociales employeur			
Postes année 1	AVS, AI, APG, AC 6.23%	LPP, PGM, AP 7.70%	Total
Directeur financier	280.35	346.50	626.85
Directeur technique	280.35	346.50	626.85
Directeur administratif	280.35	346.50	626.85
Spécialistes service client	280.35	346.50	626.85
Techniciens scanneurs-archivistes	155.75	192.50	348.25
Total	1 277.15	1 578.50	2 855.65

Postes année 2	AVS, AI, APG, AC 6.23%	LPP, PGM, AP 7.70%	Total
Directeur financier	417.41	515.90	933.31
Directeur technique	417.41	515.90	933.31
Directeur administratif	417.41	515.90	933.31
2 Spécialistes service client	685.30	847.00	1 532.30
2 Techniciens scanneurs-archivistes	342.65	423.50	766.15
Gestionnaire d'assurance Finma	373.80	462.00	835.80
Total	2 653.98	3 280.20	5 934.18

Postes année 3	AVS, AI, APG, AC 6.23%	LPP, PGM, AP 7.70%	Total
Directeur financier	436.10	539.00	975.10
Directeur technique	436.10	539.00	975.10
Directeur administratif	436.10	539.00	975.10
3 Spécialistes service client	1 065.33	1 316.70	2 382.03
2 Techniciens scanneurs-archivistes	697.76	862.40	1 560.16
Gestionnaire d'assurance Finma	772.52	954.80	1 727.32
Aide-comptable	373.80	462.00	835.80
Total	4 217.71	5 212.90	9 430.61

Annexe 15 : Analyse du compte de résultat prévisionnel

	Année 1 2021	%	Année 2 2022	%	Année 3 2023	%
Ventes de prestations de service et commissions	339 975.00	100	855 602.00	100	1 507 753.00	100.00
Frais variables	11 016.00	-3.24	20 146.20	-2.35	34 815.60	-2.31
Produit net des ventes	328 959.00	96.76	835 455.80	97.65	1 451 900.80	97.69
Prestations de tiers	89 550.00	-26.34	53 000.00	-6.19	39 600.00	-2.63
Marge brute	239 409.00	70.42	782 455.80	91.45	1 412 300.80	95.06
Frais liés au personnel	280 267.80	-82.44	582 410.16	-68.07	925 567.32	-61.39
Frais liés aux locaux	43 440.00	-12.78	47 040.00	-5.50	61 440.00	-4.07
Frais informatique	17 820.00	-5.24	22 560.00	-2.64	29 100.00	-1.93
Autre frais généraux	12 100.00	-3.56	34 900.00	-4.08	15 000.00	-0.99
EBITDA	-114 218.80	-33.60	95 545.64	11.17	381 193.48	26.68
Résultat de l'exercice	-140 301.31	-41.27	81 805.47	9.56	323 260.44	21.44

Annexe 16 : Points morts

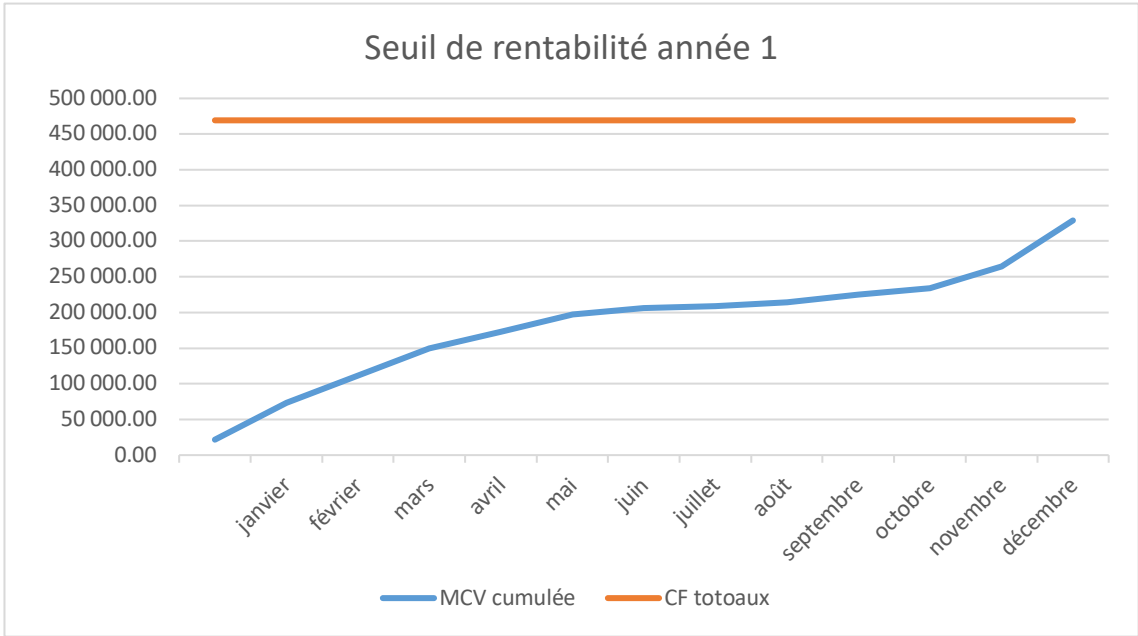
année1	Abonnement Classique	Abonnement Plus	Assurances	Donnée Statistiques
Prix de vente	720.00	1 080.00	12 407.00	3 480.00
CV unitaire	21.60	32.40	0.00	574.20
Marge s/CV unitaire	698.40	1 047.60	12 407.00	2 905.80
Point mort mensuel en quantité	28	10		
Point mort mensuel en montant	20 160.00	10 800.00		
Point mort annuel	238 320.00	122 040.00	99 256.00	34 800.00
Point mort unitaire annuel	331	113		10

année 2	Abonnement Classique	Abonnement Plus	Assurances	Donnée Statistiques
Prix de vente	720.00	1 080.00	12 407.00	6 090.00
CV unitaire	21.60	32.40	0.00	1 004.85
Marge s/CV unitaire	698.40	1 047.60	12 407.00	5 085.15
Point mort mensuel en quantité	46	16		
Point mort mensuel en montant	33 120.00	17 280.00		
Point mort annuel	389 520.00	195 480.00	136 477.00	66 990.00
Point mort unitaire annuel	541	181		11

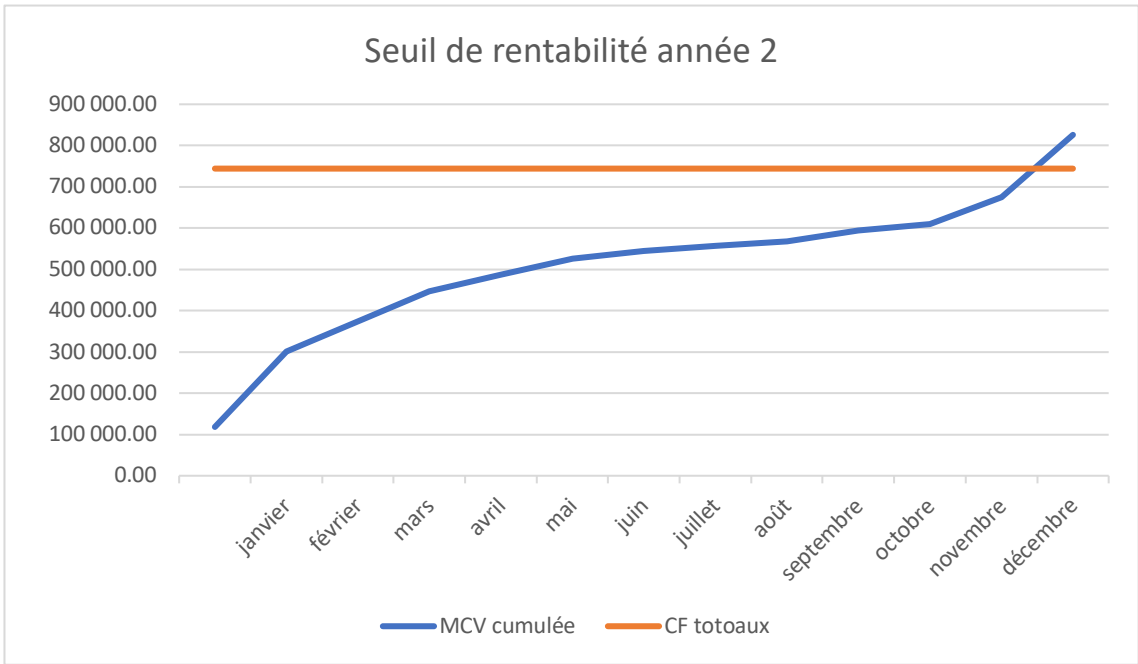
année 3	Abonnement Classique	Abonnement Plus	Assurances	Donnée Statistiques
Prix de vente	720.00	1 080.00	12 407.00	11 310.00
CV unitaire	21.60	32.40	0.00	1 866.15
Marge s/CV unitaire	698.40	1 047.60	12 407.00	9 443.85
Point mort mensuel en quantité	67	23		
Point mort mensuel en montant	48 240.00	24 840.00		
Point mort annuel	574 560.00	287 280.00	198 512.00	124 410.00
Point mort unitaire annuel	798	266		11

Annexe 17 : Seuil de rentabilité

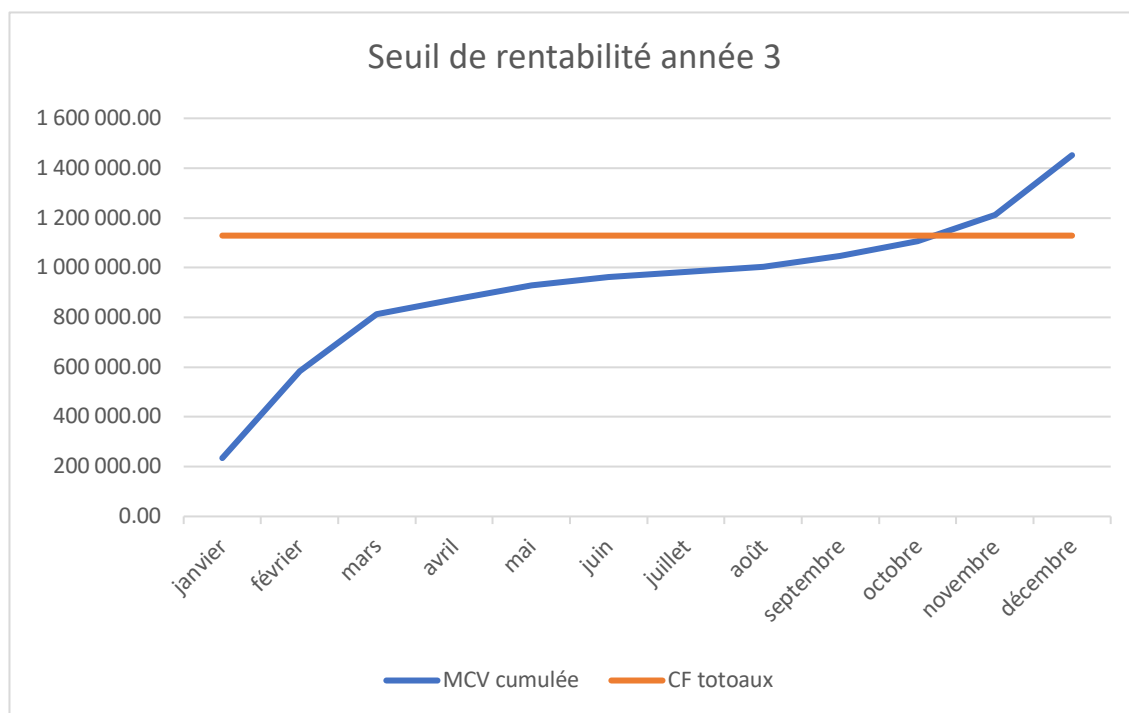
	Année 1												Total
	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
ventes totales	22 139.00	53 114.00	77 892.00	24 730.00	24 770.00	9 516.00	2 684.00	6 164.00	11 271.00	10 194.00	31 421.00	66 080.00	339 975.00
CV	486.00	1 144.80	2 235.60	702.00	702.00	747.00	75.60	649.80	790.20	747.00	963.00	1 773.00	11 016.00
MCV	21 653.00	51 969.20	75 656.40	24 028.00	24 068.00	8 769.00	2 608.40	5 514.20	10 480.80	9 447.00	30 458.00	64 307.00	328 959.00
CF totaux	100	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	39 105.03	469 260.31
Résultat	-17 452.03	12 864.17	36 551.37	-15 077.03	-15 037.03	-30 336.03	-36 496.63	-33 590.83	-28 624.23	-29 658.03	-8 647.03	25 201.97	-140 301.31
MCV cumulée	21 653.00	73 622.20	149 278.60	173 306.60	197 374.60	206 143.60	208 752.00	214 266.20	224 747.00	234 194.00	264 652.00	328 959.00	
CF totaux	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	469 260.31	



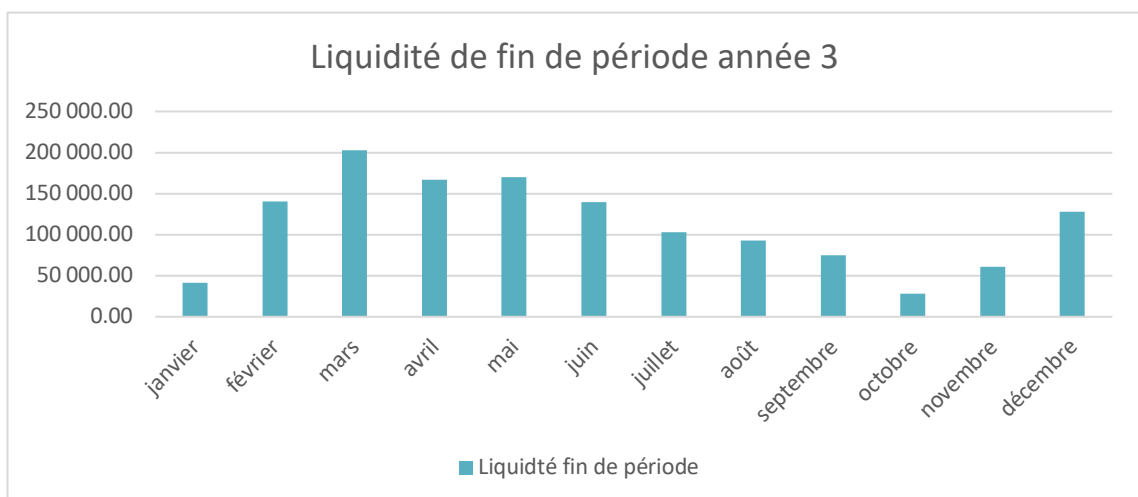
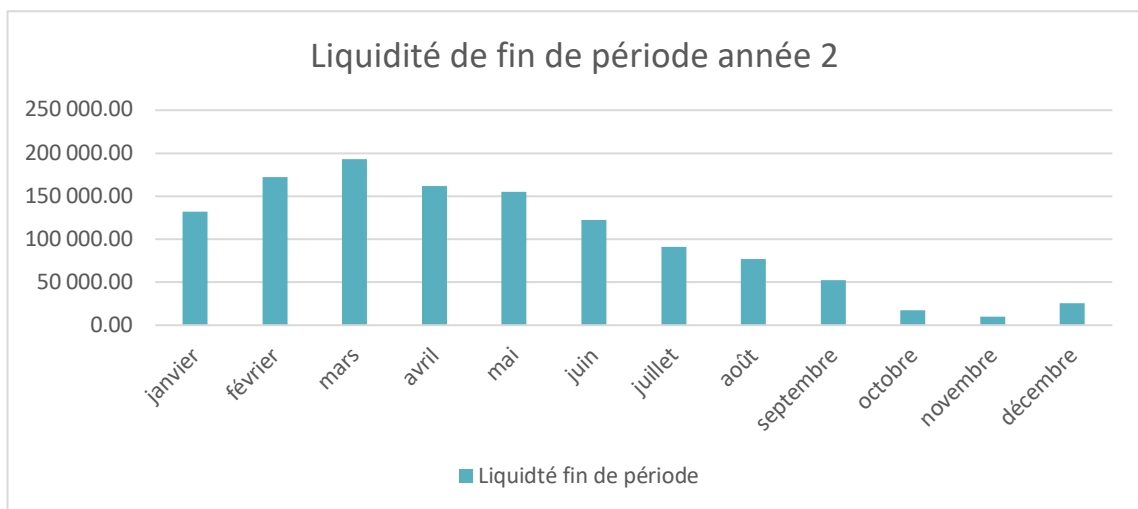
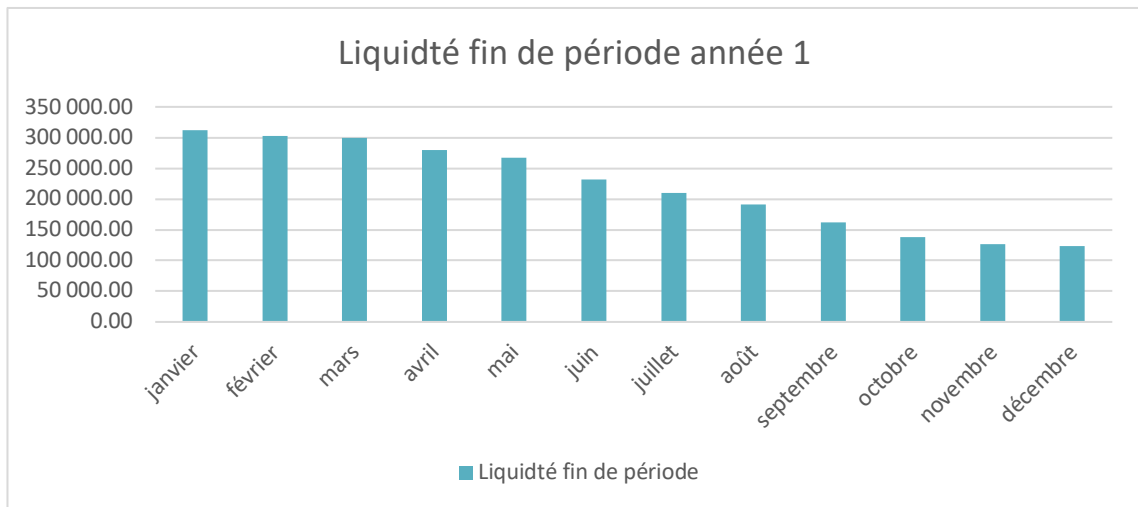
	Année 2												Total
	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
ventes totales	122 129.00	187 210.00	151 918.00	41 365.00	41 365.00	19 757.00	13 053.00	13 053.00	26 979.00	16 602.00	66 300.00	155 871.00	855 602.00
CV	3 942.45	4 816.80	4 990.05	2 020.05	2 020.05	1 393.65	1 199.25	1 199.25	1 588.05	388.80	1 998.45	4 028.85	29 585.70
MCV	118 186.55	182 393.20	146 927.95	39 344.95	39 344.95	18 363.35	11 853.75	11 853.75	25 390.95	16 213.20	64 301.55	151 842.15	826 016.30
CF totaux	100	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	62 017.57	744 210.83
Résultat	56 168.98	120 375.63	84 910.38	-22 672.62	-22 672.62	-43 654.22	-50 163.82	-50 163.82	-36 626.62	-45 804.37	2 283.98	89 824.58	81 805.47
MCV cumulée	118 186.55	300 579.75	447 507.70	486 852.65	526 197.60	544 560.95	556 414.70	568 268.45	593 659.40	609 872.60	674 174.15	826 016.30	826 016.30
CF totaux	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	744 210.83	



	Année 3												Total
	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	
ventes totales	242 207.00	359 092.00	237 227.00	63 753.00	60 153.00	35 193.00	22 434.00	22 434.00	46 894.00	62 444.00	107 772.00	248 150.00	1 507 753.00
CV	7 676.55	10 938.15	7 892.55	3 270.15	3 270.15	2 546.55	2 179.35	2 179.35	2 859.75	2 546.55	3 540.15	6 952.95	55 852.20
MCV	234 530.45	348 153.85	229 334.45	60 482.85	56 882.85	32 646.45	20 254.65	20 254.65	44 034.25	59 897.45	104 231.85	241 197.05	1 451 900.80
CF totaux	100	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	94 053.36	1 128 640.36
Résultat	140 477.09	254 100.49	135 281.09	-33 570.51	-37 170.51	-61 406.91	-73 798.71	-73 798.71	-50 019.11	-34 155.91	10 178.49	147 143.69	323 260.44
MCV cumulée	234 530.45	582 684.30	812 018.75	872 501.60	929 384.45	962 030.90	982 285.55	1 002 540.20	1 046 574.45	1 106 471.90	1 210 703.75	1 451 900.80	1 451 900.80
CF totaux	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	1 128 640.36	



Annexe 18 : Liquidité fin de période



Annexe 19 : Analyse et traitement des risques

		Fréquence	Gravité	Criticité
Atteindre une part de marché d'au moins 60% sur le marché potentiel estimé, soit 1230 ménages, d'ici au 31 décembre 2023				
1)	Pertes, destruction et vol de données numériques ou physiques	4	4	100%
2)	Impact du marketing en dessous des prévisions	3	4	75%
3)	Apparition d'un concurrent plus performant sur le marché	2	4	50%
Produire un chiffre d'affaires de minimum 330'000 CHF d'ici au 31 décembre 2021, d'au minimum 850'000 CHF d'ici au 31 décembre 2022 et d'au minimum 1'500'000 CHF d'ici au 31 décembre 2023				
4)	Perception de la création de valeur en dessous des prix demandés (abonnements et data)	2	3	38%
3)	Apparition d'un concurrent plus performant sur le marché	2	4	50%
5)	Prévisions des ventes surévaluées	3	3	56%
6)	Annulation de contrats d'assurances vie	1	4	25%
Ne pas descendre en dessous d'un EBITDA de -115'000.00 CHF au 31 décembre 2021 et atteindre un EBITDA d'au moins 107'000.00 CHF au 31 décembre 2022 et d'au moins 380'000 CHF au 31 décembre 2023				
7)	Augmentation imprévue des charges	4	3	75%
8)	Diminution des ventes	2	4	50%
9)	Augmentation des pertes clients	2	2	25%
6)	Annulation de contrats d'assurance vie	1	4	25%
S'assurer que les liquidités ne descendent jamais en dessous de 5'000.00 CHF pendant les trois premières années d'activité				
10)	retards de paiements clients	3	2	38%
11)	retards de paiements assureurs	2	3	38%
7)	Augmentation imprévue des charges	4	3	75%
8)	Diminution des ventes	2	4	50%
9)	Augmentation des pertes clients	2	2	25%
6)	Annulation de contrats d'assurance vie	1	4	25%
Création d'au moins deux postes de travail supplémentaire à un taux d'activité de 100% d'ici au 31.12.2022 et deux postes de travail supplémentaire à un taux d'activité de 100% d'ici au 31.12.2023				
7)	Augmentation imprévue des charges	4	3	75%
8)	Diminution des ventes	2	4	50%
9)	Augmentation des pertes clients	2	2	25%
6)	Annulation de contrats d'assurance vie	1	4	25%

Matrice de risques

Grave 4	6)	3) 8)	2)	1)
3		4) 11)	5)	7)
2		9)	10)	
Faible 1				
	Improbable 1	2	3	rès probable 4

Traitement →

Grave 4		2) 3)		
3	4) 6)*	8)	1)	
2			5)	7)
Faible 1		9) 11)	10)	
	Improbable 1	2	3	rès probable 4

* A partir de la quatrième année

Traitement des risques

- 1) Salle d'automatisation fermée à clé avec accès soumis à autorisation
Ordinateurs dédiés à l'automatisation séparés du réseau, accès direct au data center
Sécurisation des ports d'entrées des ordinateurs dédiés à l'automatisation
Service de sécurité du bâtiment de la tour de Lyon
Système de sécurité anti-feu des locaux Régus
Conservation des documents 1 trimestre au maximum
Campagne publicitaire rassurant les consommateurs quant aux prix et sécurité
Transfert d'une partie des risques sur l'assureurs commerce incluant la couverture des données physiques
- 2) Augmentation publicité, restructuration de la campagne marketing si nécessaire
- 3) Pas de mesure sauf activité de contrôle
- 4) Campagne publicitaire rassurant les consommateurs quant aux prix et sécurité
- 5) Augmentation publicité, restructuration de la campagne marketing si nécessaire
- 6) Dès la 4ème année constitution d'une réserve
- 7) Contacts réguliers et bonnes relations avec les partenaires clés
- 8) Augmentation publicité, restructuration de la campagne marketing si nécessaire
- 9) Mesures d'accompagnement (échelonnement, délai, réduction des prix)
Mesures restrictives (rappel, annulation de contrat, affacturage, poursuite)
- 10) Mesures d'accompagnement (échelonnement)
Mesures restrictives (rappel)
- 11) Contacts réguliers et bonnes relations avec les partenaires clés
Relances mensuelles si nécessaire

Activités de contrôle	
1)	Contrôle des tentatives de piratage avec historique
2)	Enquête interne systématique auprès des nouveaux clients, pour savoir comment et pourquoi ils sont devenus clients
3)	Enquête auprès des clients qui ne renouvèlent pas leur abonnement Investigation et analyse en interne de la concurrence
5)	Pas d'autres activités que le suivi mensuel des indicateurs
6)	Pas d'autres activités que le suivi mensuel des indicateurs
7)	Pas d'autres activités que le suivi mensuel des indicateurs
8)	Pas d'autres activités que le suivi mensuel des indicateurs
9)	Suivi d'un historique et analyse des tendances en interne
10)	Suivi d'un historique et analyse des tendances en interne
11)	Suivi d'un historique et analyse des tendances en interne

Annexe 20 : Impôts

Impôt sur le bénéfice		
	%	% s/impôt de base
Impôt de base	3.3%	
Centimes additionnels		
Cantonal	88.5%	100%
Communal	45.5%	80%
Fonds de péréquation	44.0%	20%
Impôt fédéral direct	8.5%	
Taxe professionnelle		0.7%