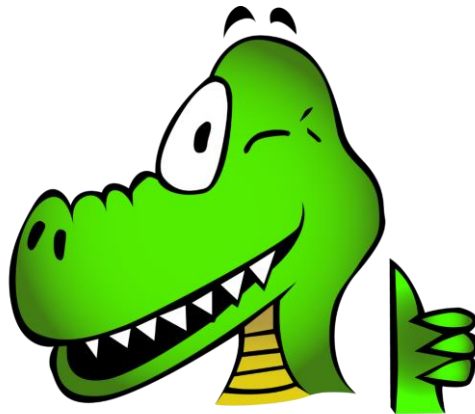


h e g

Haute école de gestion
Genève

COMMENT DISSUADER LES PERSONNES DE PRENDRE LE
VOLANT LORSQU'ELLES NE SONT PAS EN ÉTAT DE CONDUIRE ?

LA CRÉATION D'UNE START-UP MOBILE



KROKRODEAL

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

par :

Yannis Schuppli

Conseiller au travail de Bachelor :

Jean-Marc Hilfiker, Enseignant à la Haute Ecole de Gestion

Genève, le 19.08.2016

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Economie 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 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.

« J'atteste avoir réalisé seul< e > le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Duillier le 19.08.2016

Yannis Schuppli

Remerciements

Je tiens dans un premier temps à remercier tout le corps professionnel de l'enseignement de la HEG-GE sans lequel je n'aurais jamais acquis les expériences et compétences nécessaires à la reddition de ce travail.

Je remercie particulièrement Monsieur Hilfiker qui a su me remotiver et m'aiguillier au moment où je m'étais découragé.

Je tiens aussi à remercier la société « Didier Taxi » pour sa transparence et son soutien ; une personne extrêmement droite et particulièrement dévouée à son métier

Un grand merci à Aurélie qui m'a soutenu et encouragé et pour qui ma réussite avait probablement autant d'importance que pour moi.

Enfin, je souhaite remercier toutes les personnes qui m'ont soutenu et qui ont eu la gentillesse et la disponibilité de donner de leur précieux temps à la réalisation et à la révision de ce travail.

Résumé

Lorsque l'on sait, à titre d'exemple, qu'un homme sur deux, âgé entre 16 à 20 ans, avoue avoir conduit au moins une fois en état d'ébriété¹ et que pas moins de 6'287 avertissements et 15'686 permis² sont retirés chaque année dû à l'alcool, nous pouvons comprendre l'inquiétude des organismes de prévention.

Sachant que ces risques sont désormais connus de tous, n'est-il pas possible de trouver des solutions alternatives ?

Parallèlement, les taxis sont délaissés par les véhicules de tourisme avec chauffeurs (VTC). Ils subissent depuis deux à trois ans une baisse de 15% par année et celle-ci tend à atteindre 30% pour l'année 2016³.

Ces chiffres sont d'autant plus impressionnants quand on sait que L'Institut national de la statistique et des études économiques a estimé le chiffre d'affaire annuel en France de ce secteur à 3 milliards d'euros.

Les taxis sont-ils donc amenés à disparaître ou peuvent-ils se révolutionner ?

Ce travail a pour objectif d'étudier la faisabilité d'offrir un nouvel outil pour lutter contre ces deux problématiques d'actualité à savoir la prévention des dangers liés à la conduite sous l'influence de l'alcool ou de drogues et le soutien envers la branches des taxis. Ce projet s'intéresse donc à la création d'une start-up économiquement viable, active aussi bien pour la prévention en amont que pour assurer la sécurité des utilisateurs souhaitant rentrer à leur domicile sans prendre le volant.

¹ (Skool.ch, 2016)

² (Astra.admin.ch, 2016)

³ (Le Monde.fr, 2016)

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements.....	ii
Résumé	iii
Liste des tableaux	vi
Liste des figures.....	vii
<i>1^{ère} partie – Contexte de l'étude</i>	1
1. Introduction	1
1.1 Problématique.....	1
1.2 Intérêt pour la thématique.....	3
1.3 Hypothèse de solution	4
1.4 Partenaires extérieurs	5
1.5 Limites de l'étude	6
2. Méthodologie	7
2.1 Les segments.....	7
2.2 Le marché	10
2.3 Etude de la concurrence	14
2.4 Les utilisateurs finaux.....	19
2.5 Synthèse	23
3. Projet détaillé	25
3.1 Services et valeur ajoutée.....	25
3.2 Services pour les clients.....	25
3.3 Services pour les prestataires	27
3.4 Services supplémentaires.....	30
3.5 Canaux de distribution.....	31
3.6 Synthèse	33
4. Partie financière	35

4.1 Le Business model	35
4.2 Le prévisionnel financier	38
5. Conclusion	40
Bibliographie	42
Documents	42
Tableaux et Figures	46

Liste des tableaux

Tableau 1 Calcul du chiffre d'affaire VS temps d'occupation.....	19
Tableau 2 synthétique des villes et leurs proportions d'utilisateur potentiels	20
Tableau 3 Tableau des tarifs concurrents	37

Liste des figures

Figure 1 Les chiffres clés du mobile en France	9
Figure 2 Analyse Swot	14
Figure 3 récapitulatif des ventes	39
Figure 4 Tableau des risques.....	48
Figure 5 Profile salarial	49
Figure 6 Taxi VS Uber	50
Figure 7 Taxis VS Uber 2.....	51
Figure 8 Matrice Pain & Gain des prestataires	52
Figure 9 Matrice Pain & Gain des prestataires 2	53
Figure 10 Matrice Pain & Gain des clients	54
Figure 11 Matrice Pain & Gain des clients	55
Figure 12 Tableau de trésorerie.....	56
Figure 13 Compte de résultat.....	57
Figure 14 Bilan.....	58
Figure 15 Business Model Canevas.....	59

1. Introduction

1.1 Problématique

Depuis quelques années maintenant, la tendance à associer les accidents de la route à la consommation d'alcool ou de drogues s'intensifie. Pour preuve, l'Office fédéral des routes (OFROU) et le bureau de prévention des accidents (BPA) enregistre une augmentation de 4% des accidents de la route en 2015 en comparaison avec 2014. Parmi ces accidents mortels, 15% sont attribués à des conducteurs ayant consommé de l'alcool, contre 12% en 2014¹.

Depuis 2012, Via sicura est le nouveau programme de sécurisation du trafic routier mis en place par la Confédération. Les mesures juridiques imposées par ce programme étaient d'abord destinées aux chauffards afin de punir les excès de vitesse notamment. Depuis janvier 2014, le programme s'étend également à la consommation d'alcool avec une mesure stricte et simple : l'interdiction de consommer de l'alcool pour les nouveaux conducteurs durant les trois premières années de permis. En plus de cet élément, la tolérance en matière d'alcool avoisine zéro et les conducteurs dépassant les limites autorisées sont sévèrement punis. Même s'il est trop tôt pour évaluer clairement les effets de ces nouvelles mesures, le BPA estime tout de même que les premiers résultats sont positifs².

Bien entendu, les avis divergent sur l'efficacité et le bien-fondé de ces nouvelles réglementations. Pas plus tard qu'en ce début d'été, le Conseil fédéral a pris la décision d'étudier plus précisément les arguments des différentes parties et de clarifier la législation³. Comme l'indique le quotidien 24 heures, le nombre de retraits de permis dus à la consommation d'alcool a explosé depuis janvier 2014. L'alcool est la deuxième cause

¹ (Astra.admin.ch, 2016)

² (Addictionsuisse.ch, 2016)

³ (nxp/ats), 2016)

de retrait de permis après la vitesse. Au total, ce sont 80'176 permis qui ont été retirés sur les routes des Suisse en 2015. Au-delà du retrait, les démarches imposées aux conducteurs souhaitant récupérer leur permis s'apparentent à un véritable chemin de croix avec des contraintes strictes comme l'abstinence d'alcool pendant une période déterminée, des examens médicaux ou même des tests psychologiques dans les cas jugés les plus graves¹.

De son côté, le monde des transports se réinvente et devient de plus en plus disruptif. Les possibilités de transport se multiplient et inondent le marché. Le réseau des transports se développe aussi bien pour la journée que pour la vie nocturne. En prenant l'exemple de la ville de Lausanne, on peut s'apercevoir qu'il existe plusieurs possibilités de regagner son domicile la nuit. Outre le réseau de taxis lausannois, les personnes souhaitant rentrer chez elles peuvent par exemple opter pour le « TL pyjama », qui dessert 40 communes durant toute l'année. Les tarifs varient en fonction de la destination et du titre de transport détenu par le client².

Pour les habitants de la périphérie lausannoise, les transports publics offrent également la possibilité de prendre un « Taxi Bus », sur réservation uniquement et à des horaires plus réduits³.

Présent dans la capitale vaudoise depuis le début de l'année 2015, l'entreprise californienne Uber ne cesse de développer son offre et d'étendre son activité dans la région. Proposant des tarifs défiant les taxis traditionnels, il s'agit d'un nouveau mode de transport accessible facilement à tous⁴. Sensible à la prévention et désireuse d'augmenter ses parts de marché auprès de la jeunesse, la compagnie américaine s'est même lancée l'été dernier dans une opération séduction des jeunes à la sortie d'une soirée organisée dans un club lausannois. Comme l'explique Uber, « les jeunes considèrent les courses en taxi «comme un service de luxe» et ils n'y ont donc pas recours. Uber entend leur

¹ (24heures.ch/, 2016)

² (Tinner, 2016)

³ (Stéphane, 2016)

⁴ (Bilan, 2015)

démontrer qu'il est possible d'être ramené chez soi sans se ruiner, en déboursant jusqu'à 60% de moins que dans un taxi traditionnel »¹.

A Lausanne, les transports publics (TL), les taxis et Uber se partagent la majeure partie du marché. Cependant, aucune entreprise ne propose une solution globale, adaptée aux besoins de tous. La concurrence permet au consommateur de choisir la solution qu'il préfère, mais il est parfois difficile pour ce dernier de s'y retrouver.

Après lecture des éléments présentés ci-dessus, il est évident que la question de l'alcool au volant est un sujet d'actualité pour lequel aucune solution idéale n'a été trouvée. Le programme Via sicura est encore en développement et ne permet pas encore de régler partiellement ou définitivement le problème. D'un autre côté, le consommateur se trouve face à une multitude de possibilités pour rejoindre son domicile sans utiliser son propre véhicule, mais il n'est pas toujours évident de faire son choix et de ne pas se laisser simplement tenter par la conduite de son véhicule personnel.

1.2 Intérêt pour la thématique

Afin d'expliquer mon intérêt pour le sujet, il est nécessaire d'effectuer un petit saut dans le temps. En décembre 2015, quelques amis et moi avons décidé de fonder un groupe de conducteurs désignés sur exemple de la campagne de prévention française nommée « C'est qui Sam ? », lancée dans l'Hexagone en 2006 déjà². Le concept est assez simple. Au sein d'un groupe de connaissances ou d'amis, une personne par week-end se porte volontaire pour être le conducteur. Petit à petit, le groupe s'est étendu et d'autres personnes ont décidé de prendre part à ce système, ce qui permet de gagner en flexibilité car les conducteurs varient.

A l'heure actuelle, beaucoup de personnes de notre entourage utilisent encore ce concept et continuent à développer leur réseau. Le concept « KroKrodeal » est ainsi né d'une collaboration entre amis persuadés de pouvoir convaincre et sensibiliser différemment les

¹ (SKJELLAUG, 2015)

² (Ckizam, 2016)

jeunes et moins jeunes. Même si ce concept n'est pas unique en son genre, cela m'a apporté une première piste de solution et cela m'a démontré que les gens sont prêts à collaborer et se partager les responsabilités.

Actuellement, cette start-up est en stade embryonnaire et de développement. Cette dernière est l'objet central de cette étude. Il s'agit du point de départ de mon projet. L'objectif serait de lancer la première levée de fonds dans le courant de la fin d'année et la mise en ligne de l'application avant 2017.

1.3 Hypothèse de solution

Par le biais de cette start-up, je souhaite proposer de nouvelles alternatives de transport à des utilisateurs qui ne seraient pas en mesure de conduire le véhicule pour rejoindre leur domicile. En réalité, il ne s'agit pas de créer de nouveaux modes de transport, mais plutôt d'harmoniser la cohabitation entre ceux qui existent déjà.

Avant de réaliser ce travail, je me suis penché sur plusieurs solutions telles qu'un programme semblable à l'organisation « Nez Rouge », disponible durant toute l'année, mais également diverses technologies ou applications pour les smartphones, lesquelles seront évoquées durant ce travail pour appuyer mes choix. Malgré la volonté évidente de certains organismes de prévenir et lutter contre le danger d'allier l'alcool à la conduite, mes recherches sur le sujet m'ont permis de me rendre compte qu'il n'est pas aisé de dissuader les gens de ne pas prendre le volant et qu'une solution unique et sans contrainte n'existait pas. Le plus souvent, le conducteur invoque des raisons financières pour justifier sa conduite en état d'ébriété. Selon un article paru en 2014 dans le quotidien 20 minutes, les taxis de Suisse sont considérés comme les plus chers au monde avec en tête de liste les villes de Zurich, Genève ou Lausanne¹.

D'autre part, un ensemble d'obstacles, principalement financiers, ne permettent pas la réalisation d'une start-up économiquement durable sans un apport étatique si l'unique but est la prévention. Ne trouvant pas de solution viable, j'ai finalement pris la décision de

¹ (sas/reg), 2014)

considérer la problématique sous un autre angle. En éliminant certaines contraintes et en proposant des solutions adaptées à chaque utilisateur, il s'agit pour moi de déterminer s'il est possible d'inciter les gens à abandonner leur véhicule au profit d'une alternative plus sûre.

Comme indiqué précédemment, l'hypothèse que je souhaite étudier est de pouvoir proposer non pas une solution unique, mais plutôt un éventail d'alternatives adaptées aux besoins des clients. En d'autres termes, il s'agit d'imaginer un couteau suisse regroupant plusieurs outils et travaillant sur deux axes centraux : la prévention des dangers liés à la conduite sous l'influence de l'alcool ou de drogues et l'assurance d'un retour au domicile en toute sécurité. Sous la forme d'une plateforme de mise en relation mobile, je souhaite référencer les diverses possibilités qu'offre le marché des transports afin d'encourager les personnes à utiliser une manière simple et sûre de rentrer à la maison. De plus, les voyageurs ne sont pas les seuls clients visés par cette plateforme, puisqu'elle a pour objectif également d'intégrer les conducteurs professionnels et les divers acteurs du marché, afin d'encourager ces derniers à prendre leurs responsabilités et leur permettre d'entrer en contact avec leurs potentiels clients plus simplement.

Dans son rôle préventif, elle pourrait à titre d'exemple proposer de la publicité de mise en garde contre les accidents de la route et sur les dangers de la conduite après consommation d'alcool et stupéfiants. Un contenu plus ludique serait également utile pour responsabiliser les utilisateurs et leur faire prendre conscience des dangers de la consommation d'alcool. Certains outils ludiques, afin de que les utilisateurs prennent conscience du danger qu'ils engendrent pour eux et pour les autres, pourraient aussi y être développés. Dans un deuxième temps, l'application mettrait en relation les divers acteurs du marché, afin que chacun puisse interagir, collaborer et prendre ses responsabilités. L'objectif est de rendre cette application gratuite pour les utilisateurs et de la financer par une cotisation de la part des professionnels qui souhaitent que leur contenu y figure.

1.4 Partenaires extérieurs

Bien qu'actuellement seul à la conception du projet, je ne dispose pas de toutes les compétences nécessaires pour mener à bien le développement de Krokrodeal. Premièrement, mon souhait est de collaborer avec une personne spécialisée dans le développement d'applications pour smartphones et dans les technologies informatiques. Mr D. Bisang est une personne de qualité et de confiance avec qui j'ai déjà collaboré par

le passé, notamment sur un projet d'entrepreneuriat que nous avons nommé *Reshotels.com*. Travaillant à son compte dans la région de La Côte, il est tout à fait pertinent de l'associer à ce projet.

En plus de l'aspect informatique et technique, un autre domaine est à mon sens essentiel pour développer et faire perdurer ce projet : la communication. De ce fait, je désire dans un deuxième temps intégrer une autre personne à la réflexion. Mme A. Perrod est diplômée de la Haute Ecole de Gestion et de Tourisme à Sierre. Son expérience professionnelle dans la communication et le marketing pour des entreprises telles que le Paléo Festival de Nyon ou le Freeride World Tour sont un atout pour le lancement de ce projet.

De mon côté, je dispose d'une affinité particulière avec les nouveaux projets et l'innovation. Je crois ainsi reconnaître en moi une âme d'entrepreneur, j'aime l'idée de créer de la valeur en développant de nouveaux concepts. Mon cursus scolaire dans l'entrepreneuriat « Business Expérience, Business plan Innovation, m'a permis de mieux comprendre les enjeux et les problématiques et de me focaliser sur les points importants. Ce projet me tient particulièrement à cœur et je suis prêt à m'investir pleinement pour son développement.

1.5 Limites de l'étude

Dans un premier temps, le champ d'action de mon projet va se limiter uniquement à la région de Nyon-La Côte. Premièrement, ce choix me permet de travailler avec un marché et une situation que je connais bien. Il est également plus aisé d'obtenir des contacts et des renseignements utiles car je vis dans cette région et j'y passe beaucoup de temps. D'autre part, le développement d'une application prend du temps et il est préférable de se limiter pour le moment à une seule région linguistique restreinte afin de répondre au mieux et rapidement aux besoins des futurs clients.

Parallèlement, je souhaite d'abord me concentrer sur le calendrier des soirées urbaines de la région de La Côte. En effet, il existe actuellement une offre culturelle et événementielle très riche dans la région, avec notamment de nombreux festivals, manifestations de jeunesse et autres événements en plein air. Bien entendu, le projet pourrait s'étendre ou être adapté à ces événements ponctuels, mais il est plus facile de s'intéresser en premier lieu à la vie nocturne « habituelle » de la région.

2. Méthodologie

Dans un premier temps, j'ai élaboré certaines hypothèses sur la base de mes connaissances acquise durant mon parcours scolaire et académique. Pour étayer et appuyer mes propos, j'ai décidé de tester mes hypothèses à travers des recherches et enquêtes. Pour ce faire, j'ai notamment lu différents articles de presse et études scientifiques traitant des dangers de l'alcool, des problèmes liés à la prise du volant en état d'ébriété et sur les diverses solutions déjà existantes pour lutter contre ce phénomène. J'ai également profité de réaliser des entretiens qualitatifs avec des chauffeurs de taxi et des professionnels lors de mes propres courses en taxi.

Par la suite, il a été question de proposer une solution concrète et d'en développer les caractéristiques. En utilisant divers outils et matrices qui seront présentés dans la suite de ce travail, il a été possible de détailler mon projet et de déterminer sa viabilité. Afin de garder une cohérence et une simplicité de lecture, j'ai choisi de faire une fusion en abordant toutes les thématiques d'un business plan tout en gardant la structure d'un travail de recherche.

De manière générale, une grande importance a été accordée la réalité du terrain. Pour cette raison, des enquêtes qualitatives sont privilégiées dans cette étude.

2.1 Les segments

Afin de bien comprendre le type de clientèle ciblée, leurs attentes et ainsi garder les segments les plus rentables, il est primordial de comprendre les interactions que nous aurons entre un ou plusieurs segments de clients. Le choix de la segmentation influence considérablement les mécanismes relationnels entre chacun des blocs¹.

En premier lieu, il a été nécessaire de faire un choix et distinguer les différents types de clients. Notre clientèle est composée de prestataires de transports ainsi que de personnes

¹ Faisant référence au 9 blocs de la matrice d'Osterwalder

désirants être transportées. Afin de faciliter la compréhension et les termes qui seront utilisés dans cette étude, les prestataires de transports seront nommés « Prestataires » et les personnes désirants être transportées seront nommés « Clients ». Enfin, ces deux types de clients réunis seront nommés « Utilisateurs ».

Afin de cibler correctement les clients de cette étude, il est important de mieux comprendre les caractéristiques des différents acteurs :

- **Les taxis en Suisse**

On ne dénombre pas moins de 3'500 taxis en Suisse et leur chiffre d'affaire annuel est estimé à CHF 200 millions¹. Leurs intérêts sont représentés par les organisations faitières de la branche de taxis suisses, l'Association Suisse des Transports Routiers (ASTAG) et Taxisuisse, le groupe professionnel des taxis. Considérés comme les taxis les plus chers du monde, les associations se défendent en estimant un temps de travail de 53h heures par semaine². En moyenne, 45 à 50% des revenus servent à payer uniquement leurs charges³. A titre indicatif, la figure en annexe de ce travail présente une projection salariale d'une personne âgée de 30 ans avec 10 ans d'expérience professionnelle dans le domaine⁴.

Parmi les frais de départ, on retrouve le permis de conduire à hauteur de CHF 8'500⁵ et les autorisations annuelles intercommunales pour un montant compris entre CHF 650.- et 1200.-

- **Les utilisateurs de taxis**

¹ (Metas.ch, 2015)

²(Le Conseil fédéral suisse, 2016)

³ (sas/reg), 2014)

⁴ Voir tableau profil salarial

⁵ (Taxicole.ch, 2016)

Bien que les caractéristiques des utilisateurs de taxi soient homogènes, les chauffeurs constatent une augmentation de la tranche des 20 à 35 ans en période de week-end. Les utilisateurs plus âgés sont en revanche plus présents en période de semaine, notamment puisqu'ils utilisent les taxis pour des raisons de confort et rapidité et non pas pour des raisons d'alcool. Il est tout de même intéressant de prendre en compte cette tranche d'âge dans le projet, car ils peuvent être une source de revenu non négligeable.

Les utilisateurs d'applications pour smartphone

L'autre segment visé est celui des utilisateurs de smartphones. Afin de mieux comprendre le comportement de cette catégorie, je me suis basé sur une étude française traitant l'utilisation et les chiffres clés du mobile en 2015. Elle permet de mieux appréhender qui sont généralement ces utilisateurs et quelle est leur fréquence d'utilisation. D'une part, la figure ci-contre démontre que la vente de tablettes et de smartphones est en augmentation. D'autre part, le temps passé sur les applications mobiles est révélateur. Pour le smartphone, on considère que 87% de l'activité de l'utilisateur se fait sur une application mobile au lieu d'un site Internet¹.

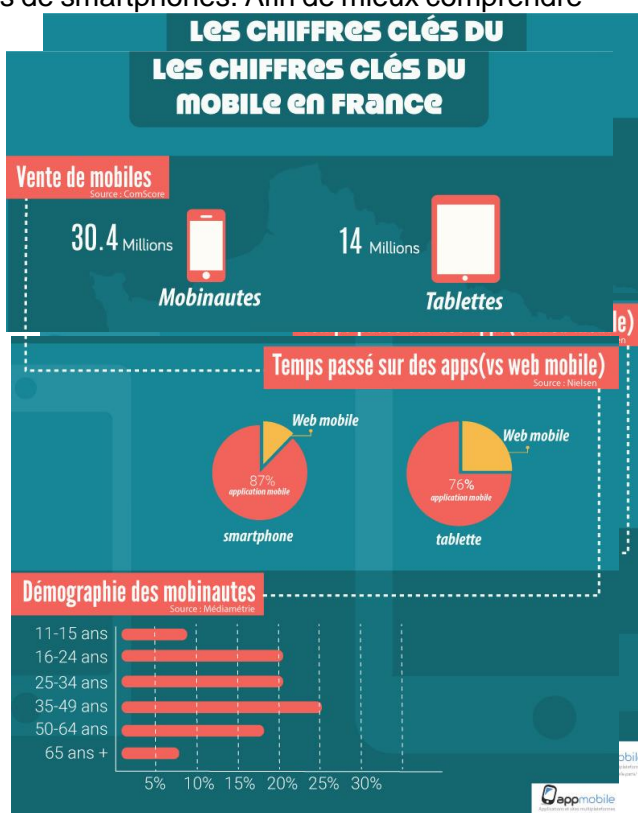


Figure 1 Les chiffres clés du mobile en France

(Colle, 2015)

¹ (AppMobile, 2015)

Il est aussi intéressant de relever l'argument démographique. En effet, nous aurions tendance à penser de manière prématurée que les utilisateurs d'applications mobiles sont jeunes et très jeunes. Cependant, cette étude démontre que la moitié d'entre eux a plus de 35 ans. La tranche 35-49 ans est la plus représentée, à hauteur de 25%. L'application mobile a la vocation principale d'être facile d'accès et d'utilisation par rapport au contenu web transposé sur une plateforme mobile, ce qui peut expliquer ce résultat. Créer une application mobile permet donc de cibler une tranche d'âge de la population relativement large.

2.2 Le marché

Bien que l'étude du marché intervienne parfois avant la création du business model, j'ai jugé intéressant de l'intégrer au business model canevas. En effet, le marché et ses concurrents ont évolué au fil de mes recherches et de la réalisation de ce travail.

De plus, cette étude de marché permet de mieux comprendre les attentes des différentes parties et profiter des bonnes pratiques d'autres concurrents déjà en place sur le marché.

Pour mieux définir l'environnement dans lequel ce projet évolue, il est nécessaire de bien connaître les divers éléments qui l'entourent. Pour ce faire, la matrice PESTEL qui va suivre présente ces différentes caractéristiques.

L'analyse SWOT et une analyse des risques permettent quant à elles de mieux évaluer l'intérêt du développement d'une application mobile destinée aux clients et prestataires présentés précédemment.

La matrice PESTEL

La matrice PESTEL dispose de six catégories ayant une portée macro-environnementale influençant le marché. Il s'agit des facteurs politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques et légaux.

Politiques :

- Volonté du Conseil Fédéral de diminuer les accidents dus à l'alcool et à la drogue par le biais du programme Via sicura¹
- Objectif de l'Union Internationale des Transports Routiers : doubler l'utilisation des autobus autocars et taxis d'ici 2050²
- Lobbys observés comme la société Taxiphone ou la pression de sociétés comme Uber³
- Genève ville internationale sensible au changement politique (exemple : Brexit)

Économiques :

- Marché sensible au prix de l'essence
- Marché du transport en pleine restructuration⁴
- Secteur économique en pleine essor avec les VTC
- Sensible au franc fort, dépendance au tourisme

Sociologiques :

- Explosion démographique sur l'arc lémanique ⁵
- Nouvelle génération « tout tout de suite »⁶
- Consommation collaborative : mode et tendance actuelle 2016⁷

¹ (Astra.admin.ch, 2016)

² (Union Internationale des Transports Routiers, 2016)

³ (Nikolic, 2015)

⁴ (RegionsJob, 2006)

⁵ (Peca, 2015)

⁶ (Pouget, 2013)

⁷ (ConseilsMarketing.fr, 2013)

- Objectif IRU la création de 4 millions de nouveaux emplois « verts »¹

Technologiques :

- Voiture autonome en plein essor
- Technologie mobile omniprésente avec un fort développement
- Engagement suisse en faveur des Systèmes de Transport Intelligents

Écologiques :

- Lois sur la protection de l'environnement, diminution des déchets, consommation d'énergie, etc.
- But IRU : réduction des émissions de CO2 d'au moins 50 millions de tonnes par an sur la chaîne de la mobilité.
- Encouragement en faveur des véhicules propres²
- Le covoiturage en tant qu'alternativité verte en émergence³

Légaux :

- Lois sur les monopoles, droit du travail, législation sur la santé, normes de sécurité, etc.
- Nouveaux permis « jeunes conducteur » délivrés qu'à l'essai et ce, pour trois ans
- Chaque année de nouvelles lois encore plus exigeantes avec Via sicura⁴
- Règlementation des VTC
- Projets de lois concernant les diffuseurs de courses⁵

¹ (Union Internationale des Transports Routiers, 2016)

² (Fr.wikipedia.org, 2016)

³ (Vincent, 2008)

⁴ (Tcs.ch, 2016)

⁵ (HOFFSTETTER, 2015)

Il est encore possible de distinguer des variables pivots qui pourraient avoir une influence sur une ou plusieurs des caractéristiques présentées ci-dessus :

- Législation en faveur des VTC
- Danger d'une libéralisation des transports autonomes
- Règlementation suisse de la sécurité routière de plus en plus stricte
- Objectif européen en faveur des transports collectifs propres

Analyse SWOT

Afin de juger de l'intérêt de l'application mobile décrite dans l'introduction, l'analyse SWOT qui suit permet d'avoir un aperçu des forces et des faiblesses ainsi que des opportunités ou des menaces de la création d'une telle application pour les taxis traditionnels et leurs utilisateurs.

Voici les critères qui ont été retenus pour cette analyse :

- Champs d'analyse : marché des transports de personnes
- Activité stratégique : analyse du choix de segments
- Segment : taxi traditionnel
- Produit : plateforme de mise en relation
- Echelle de priorité: de haut en bas. Importance

Figure 2 Analyse Swot



(Yannis Schuppli, 2016)

Analyse des risques

Dans le but de prévenir et anticiper les menaces éventuelles liées au développement du projet, un tableau en annexe de ce travail synthétise les principaux risques potentiels. Classés par degré d'importance, ils sont décrits, évalués et analysés. Pour chaque risque, une mesure adaptée est proposée. (Tableau en annexe¹)

2.3 Etude de la concurrence

Comme expliqué précédemment, les prestataires sont principalement des chauffeurs de taxis ainsi que les chauffeurs VTC. Cette partie s'intéresse surtout aux différents types de taxi.

¹ Tableau des risques

Dans la région de La Côte, située entre Lausanne et Genève, il existe déjà un nombre important de prestataires sur le marché. Le comparatif qui suit présente brièvement quelques exemples concrets d'entreprises avec des caractéristiques intéressantes pouvant être retenues pour mon propre projet.

Taxi Budget¹

- Critère de recherche : startup collaborant avec les taxis traditionnels
- Nom de la société : Taxi Budget
- Clientèle cible : homogène
- Type de transport : Taxi traditionnel
- Modèle économique : CHF 2.50 par course

Taxi Budget est un nouvel acteur suisse sur le marché genevois et environnant. La compagnie s'est fait connaître par une conférence de presse en avril dernier. L'objectif de cette société est de contrer le phénomène Uber en convaincant leurs chauffeurs de diminuer leurs tarifs de 20%. Selon leurs estimations, cela pourrait permettre d'éviter de céder 40% de leur chiffre d'affaire à Uber.

En utilisant diverses technologies comme la géolocalisation ou l'indicateur de tarifs, la société espère attirer de nouveaux clients. Depuis sa conférence de presse, Taxi Budget a déjà convaincu une trentaine de chauffeurs.²

Taxiphone

- Critère de recherche : sociétés de taxi
- Nom de la société : Taxiphone
- Clientèle cible : homogène
- Type de transport : Taxi traditionnel
- Modèle économique : 55%

¹ (Nikolic, 2016)

² (Nikolic, 2016)

Fondée en 1959, l'entreprise Taxiphone est basée à Genève. Il s'agit de la plus grande centrale privée de diffusion en suisse. Avec une flotte de 650 conducteurs et pas moins de 3 millions de passagers chaque année¹, elle détient plus de 85% du marché Genevois².

Marcel

- Critère de recherche : système de gestion tarifaire
- Nom de la société : Marcel
- Clientèle cible : B to B
- Type de transport : VTC
- Modèle économique : commission 15%

Marcel est une start-up parisienne fondée en 2013³. Elle souhaite répondre à la problématique du taux d'occupation extrêmement bas en encourageant les clients à commander à l'avance.⁴

Pour ce faire et afin de se démarquer, l'entreprise utilise le yield management couplé avec un système d'agenda. Le yield management est défini comme « une technique marketing de tarification flexible utilisée dans les services caractérisés par une forte présence de coûts fixes et par une certaine inertie des capacités proposées (transport en commun, hôtellerie, ...). Utilisée initialement dans le domaine des services grand public, elle gagne de nombreux autres domaines (voir par exemple la notion de yield management en monétisation publicitaire). Le yield management consiste à maximiser le chiffre d'affaires généré en jouant sur les variables prix et le coefficient d'occupation (chambres, sièges d'avion ou de train, place de spectacles, etc.) à l'aide d'une politique de tarification différenciée et dynamique ».

¹ (Taxi-phone.ch, 2016)

² (plancade, 2015)

³ (Frenchweb.fr, 2014)

⁴ (Girard, 2016)

Par exemple, le client bénéficie en cas de réservation 24 heures à l'avance d'une réduction de 10%, contre 5% s'il réserve 12 heures en avance.

Bertrand Altmayer, co-fondateur de la société, décrit le concept en déclarant ceci : « En optimisant le temps de travail de nos chauffeurs, nous réduisons le prix des courses pour nos clients, tout en augmentant le revenu horaire de nos chauffeurs. »

VTC

- Critère de recherche : Technologie / concept disruptif
- Nom de la société : Uber
- Clientèle cible : jeunes / étudiants
- Type de transport : VTC
- Modèle économique : commission 20%

Uber est le leader mondial des véhicules de tourisme avec chauffeur (VTC), Avec plusieurs dizaines de milliers d'utilisateurs réguliers en Suisse romande, Uber multiplie par deux son taux de croissance tous les six mois en Suisse¹.

Comme Marcel, Uber fonde son concept et la gestion tarifaire de ses prestations sur le yield management. Malheureusement, ce concept ne plaît pas aux chauffeurs de taxis traditionnels et le débat est toujours d'actualité en Suisse. Steve Salom, directeur d'Uber en Suisse romande s'explique à ce propos en affirmant que « Les chauffeurs de taxi [...] ont beaucoup à gagner en termes de revenus par horaire. Les centrales – surtout Taxiphone, monopole privé de fait – ont plus à perdre... ».²

Notons que dans la ville de Zurich, qui fait figure d'exception, un taxi traditionnel a la possibilité de travailler pour Uber².

¹ (Richard, 2016)

Les deux catégories de taxis

Au vu de ce qui précède pouvons donc établir deux catégories : le taxi traditionnel et la voiture de transport avec chauffeur. Afin de définir où il est préférable de se positionner, la suite de cette étude se penche sur les points forts et points faibles de ces deux catégories.

Une étude comparative du journal Le Temps en 2015 révèle quelques éléments intéressants. Intitulée « Taxi vs Uber »(Tableau en annexe¹), cette étude se penche sur les services proposés par les deux catégories de transporteurs, dans les mêmes conditions et à des horaires définis. Le test a été réalisé dans les villes de Lausanne, Genève et Zurich pendant quelques jours².

En terme de qualité du service, les deux compagnies sont jugées équivalentes en obtenant chacune une note de 70/90 points pour les neuf courses. En ce qui concerne le prix, Uber pop se révèle être en moyenne 40% moins cher et Uber 25% moins cher que les taxis conventionnels. Le dernier critère est plutôt favorable aux taxis traditionnels. Sur la totalité des courses le temps d'attente pour les taxis est bien plus rapide que pour Uber. L'étude est d'ailleurs résumée ainsi : « Un client pressé aura mieux fait d'appeler un taxi, quitte à payer sa course au prix fort. Mais s'il souhaite parcourir une longue distance, sans délai particulier à tenir, l'offre Uber sera comparativement meilleure ». Un autre point relevé par l'étude établit un fait intéressant. Beaucoup de VTC disposent d'un appareil GPS. Les taxis traditionnels ont une meilleure connaissance de la région ou de la ville dans laquelle ils travaillent.

Pour illustrer les propos ci-dessus, on peut à titre exemple estimer les coûts engendrés et le rapport du bénéfice pour chacune des méthodes citées précédemment, le tout en se basant sur le tableau synthétique des tarifs.

¹ Annexe Taxis VS Uber

² (Nikolic and Hochstrasser, 2015)

Bien que cela reste complexe à réaliser, une estimation du taux horaire peut être calculée. En admettant que la durée de la prise en charges des 9 courses a été en moyenne de 10 minutes, et ce pour les deux sociétés.

Tableau 1 Calcul du chiffre d'affaire VS temps d'occupation

Type	CA réalisé	Temps d'occupation	CA / Temps d'occ.
Taxi	CHF 240,00	40 min + 90 min = 130 min	CHF 1,85/min
Uber	CHF 163,00	123 min + 90 min = 213 min	CHF 0,77/min

(Yannis Schuppli, 2016)

Ce tableau démontre bien l'importance des planifications. L'allocation des ressources au bon moment et au bon endroit est primordiale afin d'optimiser le temps de travail des chauffeurs. Bien qu'Uber ait un temps d'occupation supérieur, son chiffre d'affaire par taux d'occupation est inférieur à celui des taxis traditionnels.

2.4 Les utilisateurs finaux

Après les prestataires, il est également utile de s'intéresser de plus près aux utilisateurs des taxis et des transports. Afin d'estimer la proportion d'utilisateurs payants potentiels pour l'application, je me suis basé sur plusieurs échantillons de référence basés dans la région lémanique pour les raisons évoquées dans l'introduction.

La clientèle de l'Arc lémanique

Afin d'avoir une vision globale des clients de la région lémanique, le tableau ci-dessous présente quelques données pour les villes principales que sont Lausanne, Genève et Nyon.

Tableau 2 synthétique des villes et leurs proportions d'utilisateur potentiels

Villes	Population ¹	Nombre de taxis ²	% de Taxi/habitants	Prises en charge	Prises en charge par taxi
Nyon	18'735 habitants	39	0.21%	112'500	3750
Lausanne	142'292 habitants	333	0.23%	1'337'286 ³	4'015
Genève	490'578 habitants	1'155	0.24%	5'110'000 ⁴	4'424

(Yannis Schuppli 2016)

Par conséquent, et sur la base de ces statistiques, nous pourrions évaluer le potentiel suivant dans la région de l'Arc lémanique :

Arc lémanique	805'000 habitants ⁵	1'851	0.23	7'520'613	4'063
---------------	--------------------------------	-------	-------------	-----------	--------------

(Yannis Schuppli 2016)

Ce simple calcul pourrait être adapté à d'autres régions ou d'autres échantillons. Bien qu'il ne s'agisse que d'indicateurs, cela permet d'estimer de manière rationnelle la

¹ Source : site internet officiel de la ville/village

² Entretiens qualitatifs avec Chauffeurs de Taxis

³ (Ville de Lausanne, 2016)

⁴ (Etienne, 2016)

⁵ (Peca, 2015)

proportion de taxis dans une ville. En effet, le ratio de 0.23% indiquerait que pour un village de 434 habitants, il y aurait un taxi. Malheureusement, un si petit village ne saurait être attractif pour ceux-ci. Pour plus de précision, il faudrait aussi prendre en compte d'autres facteurs d'infrastructures comme les gares, aéroports, places de taxi, bus, etc.

D'autre part, le nombre de prises en charge par taxi dépend aussi de certains facteurs comme la localité (excentré, périphérie, centre-ville), la durée des trajets, la quantité d'offre par rapport à la demande, etc.

Les besoins des utilisateurs

Selon Osterwalder, Pigneur (2010), ¹ « Les plates-formes multi faces mettent en contact deux groupes au moins de clients distincts mais interdépendants. Elles n'ont de valeur pour un groupe de clients que si les autres groupes de clients sont également présents [...]»

Cette définition représente bien la typologie de nos utilisateurs. En effet, nous avons besoin de clients certes, mais aussi de prestataires qui proposent leurs services. Afin de croître et donner de la valeur à notre application, il est primordial d'avoir un effet réseau « phénomène par lequel l'utilité réelle d'une technique ou d'un produit dépend de la quantité de ses utilisateurs »². conséquent et de développer aussi bien le réseau de clientèle que le réseau des prestataires, car ils dépendent les uns des autres.

Pour mieux comprendre les attentes de nos futurs utilisateurs, un test de « value proposition design » a été réalisé auprès de 20 clients utilisant les taxis et 10 prestataires

¹ Osterwalder, Pigneur 2010 Business Model Generation P. 77

² (Fr.wikipedia.org, 2016)

Le but a été de cerner quelles étaient les problématiques générales de chacun et comprendre quelle valeur ajoutée pourrait leur être apportée.

Besoin des prestataires

Les chauffeurs de taxi sont un maillon indispensable à notre société, car ils connaissent pour beaucoup nos habitudes et nos destinations. Les taxis cherchent à se réinventer face à une concurrence en continue augmentation. (Tableau en Annexe)¹

Synthèse et remarques

Travaillant à la marge, il est normal que tous recherchent de nouveaux clients et surtout un outil de fidélisation. Ouverts aux nouvelles technologies, les taxis se montrent intéressés à la mise en service d'une application leur donnant aussi davantage de renseignements sur les clients ainsi que sur leurs statistiques de courses.

Bien que la concurrence entre taxi est rude, il règne une certaine cohésion quand il s'agit de combattre Uber².

Plusieurs actions individuelles pour lutter contre le phénomène Uber sont malheureusement bien souvent inefficaces. En revanche, proposer aux chauffeurs de taxis un outil leur permettant de développer collectivement leurs activités peut être un levier majeur et avoir un intérêt.

Les besoins des clients

Comme présenté dans l'introduction de ce travail, les clients disposent de nombreuses opportunités en Suisse pour se déplacer, aussi bien dans les régions rurales qu'au centre-ville. Néanmoins, certaines régions ou locations peuvent être moins bien desservies en fonction des jours et des heures de la semaine. De ce fait, le taxi reste un moyen

¹ Matrice Pain & Gain des prestataires

²(LEJEUNE, 2015)

supplémentaire ou un privilège pour les personnes qui souhaitent se déplacer sans conduire. (Tableau en Annexe)¹

Synthèse et remarques

Les motifs invoqués par les clients qui optent pour le taxi varient selon l'heure et les jours. En effet, les courses de jour sont principalement liées à un besoin de gagner du temps. A l'inverse, les déplacements en taxi en soirée et le week-end sont plus souvent associés à un besoin de sécurité ou au manque d'alternatives de transports (localité non desservie ou horaires moins réguliers).

Le coût est un élément important pour les clients. De plus, même si certains taxis acceptent maintenant les paiements par carte de crédit, ce n'est pas encore le cas de tous. Le fait de devoir payer le taxi en liquide est parfois un frein pour les clients.

Un autre élément qui ressort des entretiens réalisés est la confiance qu'accorde à son chauffeur ou à ce moyen de transport en particulier. Celle-ci est un élément essentiel qui s'accroît lorsque l'on ne connaît pas la région et/ou le chauffeur. Ceci se confirme par une étude menée par le Riderdigest², laquelle détermine que seulement 50% des Suisses font confiance aux chauffeurs de taxis.

2.5 Synthèse

Pour résumer cette étude de marché, voici une synthèse résumant les points forts et les éléments qui pourraient permettre à ce projet et aux taxis de se démarquer.

Bien que les VTC aient le vent en poupe, ils rencontrent des difficultés pour trouver des chauffeurs³. D'autres concurrents ont bien compris que les taxis sont un segment encore

1 Matrice Pain & Gain des clients

² (Reader's Digest SA, 2009)

³ (Plancade, 2015)

exploitable et ils cherchent à se défendre, innover et trouver des solutions pour donner un nouvel essor aux taxis traditionnels.

En outre, les habitudes des consommateurs jouent un rôle essentiel envers les taxis. En effet, les chauffeurs de taxi sont amenés à connaître parfois nos habitudes, nos trajets et parfois même un peu de notre vie privée. La relation de confiance et la fidélité entre un client et son chauffeur de taxi se gagne avec le temps et peut finalement parfois ressembler à celle qu'un client accorde à son coiffeur, avec ses habitudes et ses confidences.

3. Projet détaillé

3.1 Services et valeur ajoutée

La création de valeur ajoutée pour les deux segments est primordiale. En effet, l'objectif est de rendre cette plateforme intéressante pour des utilisateurs payants que sont les prestataires de transport et des utilisateurs gratuits que sont les clients. Il s'agit d'une application multi-faces et il est impératif que le prestataire, pour qui le système est payant, ait des raisons suffisantes d'investir pour une cotisation. Il faut trouver un bon équilibre entre ce qui lui est proposé et ce qu'il paie, afin qu'il ne se sente pas lésé.

Sur les clients interrogés dans le chapitre précédent, tous sont prêts à utiliser une application mobile à condition que celle-ci soit gratuite, intuitive et facile d'utilisation. L'accessibilité est très importante car elle permet aux utilisateurs de se familiariser plus rapidement avec l'application et ainsi de faire croître l'utilisation et les téléchargements. De plus, tous sont d'avis que le fait d'avoir plusieurs outils ne dérange en rien et ne fait que d'augmenter l'intérêt et l'utilité de l'application.

Il s'agit maintenant de définir les services et prestations qui seront proposées aux deux types d'utilisateurs : les clients et les prestataires de transport.

3.2 Services pour les clients

La durée de vie¹ d'une application est en moyenne de 30 jours. Plus celle-ci est complète et étoffée, plus sa durée de vie est augmentée car elle suscite un intérêt de la part du consommateur et devient un outil du quotidien.

¹ (Geronimo-agency.com, 2016)

Le principe même de l'application et de pouvoir acquérir rapidement et simplement un taxi. Les différents principes de développement sont les suivants :

- Nouveauté
- Réductions des risques
- Accessibilité
- Commodité/Ergonomie
- Prix

Les services proposés aux clients peuvent être classés en trois fonctionnalités principales :

L'outil de destination et de déplacement

Celui-ci renseigne le client quant au prix. Le prix est indicatif et se base sur la législation du canton¹. Le chauffeur est libre, avant la prise en charge, de diminuer, accepter ou augmenter le prix de la course s'il estime que le prix indicatif est biaisé. Des algorithmes permettront de rendre les tarifs plus précis et ainsi diminuer la marge d'erreur actuelle qui est de 5% à 10%.

L'outil de localisation

La géolocalisation permet au client d'indiquer de manière simple son emplacement et ainsi d'estimer la durée d'attente et la durée du trajet.

L'outil de recherche

L'objectif est de simplifier la recherche d'un taxi en permettant au client d'intégrer des critères de recherche en fonction de ses besoins, affinités ou demandes particulières. Voici des exemples concrets :

- Nombre de places
 - Ex : « Taxi 6 places »
- Nom, Prénom
 - Ex : « taxi DiPaulo »

¹ (République et canton de Genève, 2005)

- Note global, prix, propreté
 - Ex : « 5/6 »
- Selon disponibilité
 - Ex : « A l'instant » ou choix d'une date et d'une heure
- Spécificités
 - Ex : « chien accepté » ou « bagage encombrant »

3.3 Services pour les prestataires

Depuis quelques années, les chauffeurs de taxis cherchent à maîtriser leurs coûts en optimisant leurs horaires tout en fidélisant leur clientèle. Les outils proposés ci-dessous vont dans ce sens. Les différents principes de développement sont les suivants :

- Accompagner
- Personnalisation
- Performance
- Nouveauté

Pour les prestataires de transport, nous pouvons considérer trois fonctionnalités de base ainsi que deux fonctionnalités supplémentaires, développées dans un second temps :

L'outil relationnel

L'application sert d'intermédiaire entre le client et le prestataire. Elle permet en premier lieu de mettre en relation le client et son prestataire. Elle soutient le prestataire dans son travail quotidien et permet de diminuer l'écart de prestations technologiques, qu'on constate actuellement entre les taxis traditionnels et les sociétés comme Uber, très efficaces dans le monde digital et bien plus accessibles.

L'outil de gestion de la rentabilité

Les taxis cherchent inévitablement à optimiser leur temps de travail. En effet, leur produit est périssable et non stockable.

L'idée est de fonctionner avec le principe du yield management, défini précédemment. Certains concurrents comme Uber appliquent déjà cette politique tarifaire. En revanche, les prix peuvent tripler selon la période. Cela suscite certains désaccords et conflits

auprès des usagers¹. Pour cette application mobile, la tarification maximum des chauffeurs de taxi traditionnel doit être définie d'avance, ce qui permet d'atténuer l'effet de surprise. En revanche, rien n'empêche les prestataires de proposer une course à un tarif plus bas durant leur période creuse afin d'augmenter leur taux d'occupation. Les chauffeurs doivent être prêts à vouloir utiliser cette tarification.

Selon les entretiens réalisés pour cette étude, il est possible de dire que :

- 60% des chauffeurs sont prêts à adapter leur prix pendant leur période creuse
- 30% ont un avis mitigé quand à cette tarification
- 10% ne souhaitent pas diminuer leurs tarifs

Les chauffeurs ayant répondu positivement à l'utilisation de cet outil seraient prêts à diminuer de près de 20% leur tarification mais cela dépendrait de plusieurs facteurs influençant sur la diminution des tarifs comme l'affluence, la durée de la course ou leurs charges.

Un autre point positif ressort des entretiens. En effet, le yield management inciterait les clients à anticiper certaines courses, ce qui permettrait aux prestataires une meilleure gestion de leur temps, tout en augmentant l'attrait des clients pour le taxi traditionnel.

L'outil de statistique

Afin de soutenir les sociétés de taxis dans leur démarche ainsi que dans la planification, l'objectif est également de leur proposer des statistiques personnalisées sur :

- CA réalisé
- Horaire d'affluence
- Nombres de courses

¹ (Damour, 2014)

- Durée moyenne de la course
- Coût moyen
- Temps d'inactivité

L'outil de gestion du temps

Dans un second temps, un projet d'agenda en ligne qui permettrait au chauffeur de taxis d'optimiser leur gestion du temps serait développé. Le principe est de permettre au client de consulter en ligne les disponibilités et de réserver un taxi. Le prestataire pourra de son côté organiser ses journées de travail et gérer ses priorités. Il permettrait notamment de diminuer les risques et les tâches comme la prise de téléphone au volant, les doublons ou même les oublis. Des économies substantielles de temps tout restant efficace. Une collaboration avec Agenda.ch pourrait être envisagée.

L'outil de fidélisation

Afin de fidéliser leur clientèle, certains taxis utilisent des offres promotionnelles. Les marges de manœuvres sont très limitées car les prix sont calculés par rapport aux tarifs préfectoraux ¹des cantons en question.

Cependant, les chauffeurs de taxi utilisent diverses promotions comme la carte de fidélité, rabais etc. L'outil promotion proposerait de mettre en avant ce type de promotion mais de manière informatisée.

En plus des points ci-dessus, les données propres à chacun des clients sont une source inestimable pour les prestataires, afin d'affiner et de personnaliser leur offre.

Les prestataires pourraient par exemple bénéficier de renseignements utiles comme les destinations fréquentes, dernières prises en charge, durée, prix, etc. Le client resterait

¹ (République et canton de Genève, 2005)

cependant libre de partager ses données privées comme son identité, sa date de naissance, son adresse et son numéro de téléphone.

3.4 Services supplémentaires

Afin de diminuer les coûts et de sensibiliser les gens faces au danger de l'alcool et drogue au volant, l'application se verrait offrir une autre utilité. A titre personnel, il est important pour moi de proposer d'autres mesures et informations pour inciter les clients à plus de prudence et de sécurité. Bien conscient qu'il ne s'agisse pas de l'axe principal de développement de l'application, il pourrait permettre en revanche aux clients d'envisager d'autres solutions que l'alcool au volant.

Afin de proposer des alternatives et d'assurer une cohérence avec la fonction préventive de l'application, d'autres services pourraient avoir leur place dans l'application :

Bemyangel.ch

Be my angel est une association à but non lucrative soutenue par les fondations contre l'alcoolisme francophone¹.

Cette association met en place de nombreuses actions de prévention en Suisse romande. Ce partenariat va dans le sens du projet historique personnel abordé dans l'introduction.

Les volontaires

Sur le même principe que les sociétés de covoiturage, il est possible de proposer de ramener une personne ou de demandé à être reconduit à son domicile. Le chauffeur propose une heure de rentrée, sa destination et le nombre de places qu'il a disposition.

¹ (switzerland, 2016)

Le partage de taxi

Cet outil propose au client qui le souhaite de diminuer les coûts en partageant les frais de la course. Le client peut étendre la proposition à des amis, connaissances ou à l'ensemble des personnes se trouvant dans les environs. Le nombre de place dans le taxi définit le potentiel de partage.

Les transports publics

Très souvent omis par les clients, les transports de nuit sont souvent une très bonne façon de se déplacer. Nous pourrions imaginer un simple lien redirigeant sur des services déjà proposés par les transports publics des localités concernées, comme le Taxi Bus lausannois mentionnés dans l'introduction de cette étude.

Commerces

Afin d'encourager les commerces à proposer un taxi si un client semble en avoir besoin, une commission sur les courses réalisées pourrait leur être proposée avec les taxis partenaires. Par exemple, le tourisme serait une cible idéale. En effet, il arrive fréquemment qu'un hôtel ou un restaurant réserve un taxi pour un client. Le commerce en question pourrait ainsi effectuer une réservation simple auprès d'un prestataire engagé et tout le monde en ressortirait gagnant.

3.5 Canaux de distribution

Afin de faire connaître les services mentionnés précédemment aux utilisateurs potentiels mais aussi au public, il est nécessaire de bien choisir les canaux de distribution et d'opter pour une combinaison de différents réseaux.

La vente directe

Il s'agit de vendre le concept directement auprès des sociétés de taxis, des taxis indépendants, ainsi que des fédérations ou associations de chauffeurs de taxis. En ce qui concerne les clients, nous pouvons nous concentrer sur les événements et organisateurs de manifestations. À titre d'exemple, un entretien a été réalisé avec Nicolas Romanens,

président d'organisation du premier Giron de la Côte en 2011 à Duillier. Il explique un intérêt pour ce type de démarche car la manifestation de Duillier a attiré plus de 20'000 personnes dans une ambiance festive. Il reconnaît que les fêtes de jeunesse sont très souvent critiquées et perçues comme de véritables beuveries. Cependant, les organisateurs cherchent sans cesse à lutter contre cette mauvaise image et sont prêts à entreprendre les démarches nécessaires pour inciter à la prévention et proposer des solutions de transport à leurs visiteurs, même si cela peut avoir un coût. Ces manifestations sont principalement organisées dans des zones rurales où peu de moyens de transport sont disponibles. En 2011, les organisateurs du giron avaient mis en place une liste pour regrouper les jeunes en fonction de leur destination ceci ayant pour but de diminuer leur frais de taxi. L'application mobile proposée ici serait donc une évolution du système utilisé par l'équipe de Nicolas Romanens. Sur le même modèle, les salles, bars, restaurants, commerces et autres pourraient aussi être approchés.

Les réseaux sociaux

L'interface client repose sur la création d'une communauté de personnes. Les réseaux sociaux permettent de développer une communauté, de partager de l'information et de créer des groupes et cercles d'amis. Pour l'aspect publicitaire, l'outil Facebook permet de cibler sa communication et d'atteindre les clients désirés facilement et à des coûts raisonnables. Pour les professionnels, nous pourrions envisager la création d'un profil LinkedIn. D'autres réseaux sociaux comme Twitter ou Instagram n'ont pas lieu d'être envisagés pour le moment, car leurs fonctionnalités ne sont pas utiles pour le développement de notre application.

L'application en elle-même

L'application en elle-même est une source de vente. Bien que le bouche-à-oreille soit un canal important, celui-ci a encore plus d'impact car le système collaboratif repose sur le partage de l'application, afin que les clients puissent communiquer entre eux.

Le site Internet

Un site vitrine doit être créé, afin d'expliquer brièvement le concept, de présenter nos partenaires et d'aiguiller les visiteurs sur des plateformes de téléchargement. Il peut s'agir

uniquement d'une unique page bien référencée avec les informations nécessaires pour renseigner le public mais inciter le téléchargement de l'application.

La publicité et la mise en avant

Afin de générer un peu de revenu mais aussi de permettre aux prestataires et partenaires de mettre en avant l'application ou d'être visibles. D'autres sites ou applications utilisent ce principe. Récemment mis en ligne, nous pouvons prendre l'exemple du site romand Enjoyin. Cette nouvelle interface en développement permet aux organisateurs d'événements de se référencer dans un agenda online.¹. Le client a accès au site et peut chercher des événements en fonction de ses intérêts à l'aide de filtres. De base, les événements les plus cliqués ou les plus populaires sont privilégiés dans la mise en page du site. Dans un deuxième temps, nous pouvons envisager aussi de rendre les espaces privilégiés payants et d'insérer des campagnes publicitaires, des notifications et des promotions.

3.6 Synthèse

A la lecture de ce qui précède, nous pouvons nous apercevoir que les possibilités sont multiples et que le développement de services disponibles sur l'application est presque infini. Cependant, il s'agit de hiérarchiser les priorités en commençant par proposer un outil de mise en relation entre les prestataires et les clients, puis de développer les autres services. Il est également important de garder en mémoire que la multiplicité d'informations et de services a ses limites. En effet, les prestataires ne doivent pas se sentir lésés si trop d'autres services concurrentiels sont proposés. De leur côté, les clients sont en droit d'attendre une application complète, mais qui reste simple et facile d'accès.

Enfin, un dernier service n'a pas été abordé jusqu'ici mais doit être pris en considération. Il s'agit du service après-vente, aussi bien pour les clients que pour les prestataires. En effet, même si techniquement l'application doit suffire à elle-même, il est important de

¹ (Enjoyin, 2016)

garder un contact avec tous les utilisateurs et de répondre à leurs questions, requêtes ou réclamations. Un service personnalisé avec un contact par e-mail doit l'autre être proposé. Idéalement, il faudrait également envisager une ligne téléphonique, si les ressources le permettent.

4. Partie financière

Si les clients sont le cœur d'un modèle économique, les flux de revenus sont ses artères.¹ Cette partie décrit la démarche réalisée afin de définir le potentiel de revenu ainsi que la stratégie de prix mise en place. Cette dernière correspond à la valeur maximale que les utilisateurs sont prêts à payer.

4.1 Le Business model

Le choix du business model est stratégique car il influence grandement la perception de la valeur et des services proposés. (Figure 15 Business model Canevas)

La gratuité pour les clients

Sur les deux segments définis au début de ce chapitre, nous savons que les clients ne sont pas prêts à payer pour le service de base de l'application. Une proposition de gratuité pour les clients est donc un choix stratégique² mais non sans conséquence. En effet, il faut ainsi imputer cette source de revenu sur un autre segment, en l'occurrence les prestataires. Par contre, cette démarche d'offrir la gratuité aux clients aura pour effet d'augmenter plus facilement le réseau, et ainsi acquérir un maximum de clients. Un argument conséquent qui peut être présenté au prestataire lorsque nous essayons de lui vendre le produit. C'est donc le segment des prestataires qui va subventionner celui des clients.

La commission

Afin d'assurer des revenus simplement, une commission perçue sur les transactions pourrait être envisagée. Bien que le business model basé sur la commission ait ses avantages, on constate tout de même quelques contraintes pour les prestataires, qui ne

¹ (Osterwalder and Pigneur, 2011)

² (Http5000.com, 2016)

peuvent pas avoir une maîtrise totale sur les coûts qui leur seront imputés et cela peut les freiner dans leur processus d'adhésion à notre projet. En revanche, on constate qu'une grande partie des concurrents utilise ce modèle d'affaire¹.

De notre point de vue, il y a un danger aussi avec le modèle de prélèvement de commissions. En effet, les prestataires pourraient bénéficier de la visibilité offerte par l'application avec un taux d'activité bas et proposer d'autres prestations de leur côté, sans qu'elles entrent en compte dans les revenus générés par l'application. Il serait possible de parer à ce problème en intégrant la dimension de parité tarifaire, mais cela reste difficile à mettre en œuvre. Par ailleurs, la complexité technique du calcul de la course ainsi que la gestion des montants pourrait augmenter les risques et les coûts liés à la facturation.

La publicité

Le modèle de gratuité pour les clients est un aspect particulier de la plateforme multi-faces en intégrant souvent une part de revenu dédiée à la publicité payante. Le choix de ne pas prendre en compte la source de revenu dans un premier temps est dû à deux raisons principales. Premièrement, la publicité est considérée comme un frein à l'obtention d'une application². Deuxièmement, la quantité d'utilisateurs donne de l'intérêt à l'annonceur mais la masse n'est pas toujours un argument aux revenus de la publicité automatique³.

L'abonnement

Ce type de business model est celui qui a été retenu car il se distingue par sa simplicité. Le prestataire paie un abonnement et a accès aux différentes options et fonctionnalités de l'application. Le choix de ce modèle d'affaire et non pas celui de la commission vient

¹ Tableau des tarifs concurrents

² CHARDENON, A. (2016)

³ (Osterwalder and Pigneur, 2011)

du fait qu'il est apprécié des prestataires. En effet, il permet d'anticiper ses dépenses car il s'agit d'un frais fixe et qui ne dépend pas de son taux d'activité ou de ses résultats.

Afin de pouvoir déterminer un prix attractif au modèle d'abonnement, une simulation de tarifications des concurrents destinées aux chauffeurs a été menée. Sur la base de calcul des clients potentiels précédemment calculée, nous pouvons constater que le coût lié à l'utilisation d'une plateforme est variable. Notons toutefois qu'en ce qui concerne la société de taxi, celle-ci prend en charge le véhicule ainsi que les frais liés à ce dernier.

Tableau 3 Tableau des tarifs concurrents

	Uber	Marcel	Taxi budget	Sociétés de taxi
base de calcul	4063	4063	4063	4063
minimum¹	CHF 6.-	CHF 9.-	-	CHF 6.20
Tarif/course	20%	15%	CHF 2.50	55%
Tarif total	CHF 4'875	CHF 5'485	CHF 10'157	CHF 13'854
Tarif par course	CHF 1.20	CHF 1.35	CHF 2.50	CHF 3.40

(Schuppli, 2016)

En fonction de nos prévisions financières nous avons estimé notre prix de vente à CHF 149.- par mois. Cela reviendrait à CHF 1'788.- par année et à un tarif par course de 44 centimes.

¹ Tarif minimum de prise en charge pour un client

4.2 Le prévisionnel financier

Afin de permettre de décrire financièrement ce projet, nous avons réalisé un prévisionnel financier pour une durée de 3 ans.

Ceci permet d'identifier la dimension et les besoins financiers à court terme et moyen terme de ce projet. Il permet en outre d'anticiper les risques financiers et de juger l'attractivité financière de celui-ci. (Tableaux en annexe)

Apport du capital

La société serait financée par ses deux principaux fondateurs. L'apport en liquide se monterait au total à CHF 30'000.-. La répartition du montant total serait de 50% chacun et serait libéré entièrement.

Le choix de la création d'une Sàrl a pour raison principale la simplicité de réalisation. Sur le plan financier, cela permettrait de limiter le montant et les responsabilités de nos apports.

De plus, le fait de pouvoir désigner plusieurs gérants et en parallèle le fait d'opter pour un statut de travailleur non salarié sont deux arguments cohérents avec ce projet.

Vente

Afin de rassurer les prestataires dans le choix de notre application, nous proposons une période d'essais de 2 mois. Ceci a pour but de permettre aux prestataires de se créer une clientèle au sein de notre application et ainsi de créer une « dépendance » à ce nouveau réseau et cette application.

Ce tableau récapitule les ventes cumulées potentielles des abonnements mensuels :

Figure 3 récapitulatif des ventes

TAXIS PACK												
Délais de paiement clients (en %):				Prix de vente unitaire (CHF):								
Cash	Sous 30 jours	Sous 60 jours	Sous 90 jours	Année 1	Année 2	Année 3	Biens normaux					
0%	80%	20%		149.0	149.0	149.0	8.0%					
Année 1												
Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	
0.0	0.0	0.0	0.0	10.0	20.0	25.0	30.0	40.0	55.0	60.0	75.0	
Année 2												
Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	
85.0	90.0	95.0	100.0	110.0	120.0	130.0	140.0	150.0	160.0	170.0	180.0	
Année 3												
Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	
190.0	200.0	210.0	220.0	230.0	240.0	250.0	260.0	270.0	280.0	290.0	300.0	

(Schuppli, 2016)

Bien que le prix de CHF 149.- puisse paraître attractif, nous sommes conscients que l'objectif des 300 taxis espérés en fin de troisième année puisse paraître ambitieux. Cela représenterait environ 16% du marché total des taxis de l'arc lémanique.

Afin d'atteindre nos objectifs nous souhaiterions nous étendre dans les villes et cantons limitrophes, comme le canton du Valais, où certains concurrents comme Uber peinent à s'implémenter.

Charges

Nos coûts principaux sont les charges salariales ainsi que le marketing. Selon M. Fontana, spécialiste en comptabilité de société, il est préférable de ne pas se rémunérer dans un premier car le capital investi dans la société a pour objectif d'être injecté pour le développement de l'entreprise et non pas de payer les salaires des cadres et fondateurs.

Nous estimons préférable de se rémunérer avec le cash-flow dégagé par la société ceci afin d'éviter les charges sociales et les impôts relatifs au paiement d'un salaire.

Le seuil de rentabilité pourra être atteint raisonnablement dans la deuxième partie de la seconde année d'activité, avec un potentiel de 140 abonnements vendus. (Figures 12 compte de trésorerie, 13 compte de résultat)

5. Conclusion

Ce travail m'a permis de réaliser à quel point le sujet est complexe. Lorsque l'on parle des dangers de l'alcool au volant et de dissuader les conducteurs en état d'ébriété de prendre leur véhicule, il n'existe pas de solution miracle et complètement prévisible. Il est évident que ce phénomène doit être traité comme une priorité. Malgré mon envie de mener à bien ce projet, je ne prendrais personnellement pas les risques de la création de cette start-up, pour plusieurs raisons.

Premièrement, le monde des taxis est un milieu très fermé, où nous pouvons parfois ressentir la pression de certains monopoles créés par les sociétés de taxis elles-mêmes. De plus, je ne suis pas persuadé que ces grandes sociétés soient prêtes à faire les mêmes concessions que les taxis indépendants.

Deuxièmement, la concurrence dans les milieux des transports est importante et les portes d'entrées sont difficiles d'accès. De plus, la Suisse se dote d'un important réseau des transports publics, extrêmement bien organisé et offrant de bonnes solutions.

En dernier lieu, une autre incertitude me fait douter de la réalisation concrète de ce projet. Les accidents ainsi que le retrait de permis sont sur le déclin. Ceci prouve que les programmes de sensibilisation et de sécurité routière ont un effet sur le public. De plus, la Suisse risque probablement d'emboîter le pas des pays voisins, dans lesquels la tolérance en matière d'alcool au volant est de 0 ‰ pour tous.

Néanmoins, certains points positifs et idées ressortent pour moi de cette étude. Concernant l'aspect préventif par exemple, il serait judicieux pour KroKrodeal d'être intégré à un programme de sensibilisation étatique ou à travers organismes de prévention. Premièrement, cela lui permettrait d'être soutenu par un groupe de sociétés ayant un but commun : la prévention. KroKrodeal pourrait centraliser les messages de prévention des différentes organisations et servir de canal de relai. Cela permettrait en outre d'augmenter d'accroître rapidement les conceptions de l'application, la notoriété et son impact sur les gens. Nous pouvons citer à titre d'exemple l'organisme Be my angel, qui est soutenu par plus six fondations romandes contre l'alcoolisme.

La volonté de créer une application multi-faces est une opportunité de développer plus rapidement sa clientèle. En effet, la multiplicité des alternatives et offres permet d'attirer différents publics. Il est important d'avoir plusieurs cordes à son arc.

L'idée de travailler avec des taxis en concurrence peut paraître un peu risquée, mais elle constitue également un atout. Sur le long terme, les chauffeurs de taxis traditionnels

doivent impérativement collaborer et trouver ensemble des solutions pour que leur activité perdure. Ce projet propose ainsi quelques pistes de réflexion.

Avec plus de flexibilité et de recul, je suis d'avis que le pari de se concentrer sur une clientèle extrêmement ciblée¹ est risqué. En revanche, une application officiant comme moteur de recherche pour le monde des transports serait aussi une piste envisageable dans un premier temps et permettrait aux clients d'avoir plusieurs options et de s'y retrouver au vu de l'offre pléthorique qui leur est proposée au quotidien de manière désordonnée.

Comme mentionné précédemment, le développement de cette application dans la situation actuelle est un risque financier majeur que je ne souhaiterais pas prendre. Par contre, il est certain que le projet mérite d'être imaginé, re-travaillé et proposé à des éventuels investisseurs. Il pourrait également être présenté avec plus de détails à des professionnels et organismes de prévention, lesquels pourraient y voir un outil intéressant pour la problématique abordée durant cette étude. Dans une société de plus en plus assistée avec un public ayant l'habitude de recevoir les informations directement le rôle d'une start-up comme celle-ci ne n'aurait que peu de valeur monétaire, mais plutôt une valeur louable ce qui, j'en suis persuadé, peut suffire à bon nombre d'entre nous.

¹ Les personnes n'étant pas aptes à conduire

Bibliographie

Documents

(npx/ats), w. (2016). *Berne va vérifier l'efficacité de Via sicura*. [online] 20 Minutes. Available at: <http://www.20min.ch/ro/news/suisse/story/11909559> [Accessed 8 Nov. 2015].

(sas/reg), w. (2014). *Les taxis de Suisse sont les plus chers du monde*. [online] 20 Minutes. Available at: <http://www.20min.ch/ro/economie/news/story/20891331> [Accessed 5 Apr. 2016].

24heures.ch/. (2016). *Le nombre de retraits de permis préventifs explose*. [online] Available at: <http://www.24heures.ch/suisse/retrait-permis-mue-mesure-therapeutique/story/27559731?track> [Accessed 4 May 2016].

Addictionsuisse.ch. (2016). *Accidents de la circulation*. [online] Available at: <http://www.addictionsuisse.ch/faits-et-chiffres/alcool/circulation-routiere/accidents-de-la-circulation/> [Accessed 9 Feb. 2016].

ADMAS. (2015). 1st ed. [ebook] Département de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication DETEC, p.2. Available at: <http://www.news.admin.ch/NSBSubscriber/message/attachments/38361.pdf> [Accessed 4 Feb. 2016].

AppMobile. (2015). *Les chiffres clés du mobile en france 2015 : application mobile -*. [online] Available at: <http://www.appmobile.paris/les-chiffres-cles-du-mobile-en-france-2015> [Accessed 18 Mar. 2016].

Astra.admin.ch. (2016). *OFROU - Plus de sécurité sur la route grâce à Via sicura*. [online] Available at: <http://www.astra.admin.ch/themen/verkehrssicherheit/00236/index.html?lang=fr> [Accessed 8 May 2016].

Bilan. (2015). *Déjà à Zurich et Genève, Uber arrive à Lausanne*. [online] Available at: <http://www.bilan.ch/entreprises/deja-zurich-geneve-uber-arrive-lausanne> [Accessed 2 Mar. 2016].

CHARDENON, A. (2016). *M-commerce : la publicité mobile intrusive, un vrai frein à l'achat [Etude]*. [online] Lsa-conso.fr. Available at: <http://www.lsa-conso.fr/m-commerce-la-publicite-mobile-intrusive-un-vrai-frein-a-l-achat-etude,233508> [Accessed 18 Apr. 2016].

- Ckisam. (2016). *Ckisam - SAM, le conducteur désigné*. [online] Available at: <http://www.ckisam.fr/> [Accessed 18 Mar. 2016].
- ConseilsMarketing.fr. (2013). *La Consommation Collaborative, le phénomène de fond qui va bouleverser les entreprises traditionnelles - ConseilsMarketing.fr*. [online] Available at: <http://www.conseilsmarketing.com/autres-conseils-marketing/la-consommation-collaborative> [Accessed 18 Mar. 2016].
- Damour, P. (2014). *Pourquoi Uber n'a pas fini de faire peur aux taxis*. [online] Challenges. Available at: <http://www.challenges.fr/entreprise/20140528.CHA4402/c-est-une-certitude-uber-n-a-pas-fini-de-faire-peur-aux-taxis.html> [Accessed 18 Feb. 2016].
- Enjoyin, T. (2016). *Enjoyin', l'agenda qui s'adapte à vos sorties.* [online] Enjoyin'. Available at: <http://enjoyin.it/suisse-romande/2016-07-12> [Accessed 18 May 2016].
- Etienne, R. (2016). *Taxiphone répond à Uber. Tribune de Genève*.
- Fr.wikipedia.org. (2016). *Effet de réseau*. [online] Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/Effet_de_r%C3%A9seau [Accessed 18 May 2016].
- Frenchweb.fr. (2014). *La start-up du jour: Marcel, le yield management appliqué aux taxis parisiens / FrenchWeb.fr*. [online] Available at: <http://www.frenchweb.fr/la-start-up-du-jour-marcel-le-yield-management-applique-aux-taxis-parisiens/159385> [Accessed 18 May 2016].
- Geronimo-agency.com. (2016). *Quelle est la durée de vie d'une application mobile ? / Geronimo Agency*. [online] Available at: <http://www.geronimo-agency.com/quelle-est-la-duree-de-vie-dune-application-mobile/> [Accessed 18 May 2016].
- Girard, G. (2016). *Taxis et VTC : Une jeune start-up française innove en utilisant le yield management*. [online] Gautier-girard.com. Available at: <http://www.gautier-girard.com/interviews-dentrepreneurs-et-de-managers/taxis-et-rtc-une-jeune-start-up-francaise-innove-en-utilisant-le-yield-management/> [Accessed 18 Jul. 2016].
- HOFFSTETTER, M. (2015). *Genève rouvre ses rues aux VTC et à Uber*. [online] Bilan. Available at: <http://www.bilan.ch/techno-plus-de-redaction/geneve-compose-une-loi-taxis-ouvre-a-uber> [Accessed 18 Aug. 2016].
- Http5000.com. (2016). *Monétiser son application mobile*. [online] Available at: <http://www.http5000.com/applications-mobile/marketing-mobile/monetiser-son-application.html> [Accessed 18 Jun. 2016].

- Le Conseil fédéral suisse,, (2016). *Ordonnance sur la durée du travail et du repos des conducteurs professionnels de véhicules légers affectés au transport de personnes et de voitures de tourisme lourdes1*. Berne, p.5.
- Le Monde.fr. (2016). *Taxis contre Uber : où sont les chiffres ?*. [online] Available at: http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/06/25/taxis-contre-uber-ou-sont-les-chiffres_4661161_3234.html [Accessed 30 Jan. 2016].
- LEJEUNE, G. (2015). *La fin des taxis ?*. 1st ed. [ebook] p.7. Available at: http://www.laviedesidees.fr/IMG/pdf/20150611_taxis-2.pdf [Accessed 18 May 2016].
- Metas.ch. (2015). *Taximètres*. [online] Available at: <http://www.metas.ch/metas/fr/home/gesmw/messmittel/taxameter.html> [Accessed 18 Aug. 2016].
- Nikolic, D. (2015). Uber sommé de cesser ses activités. *LE Temps*. [online] Available at: <https://www.letemps.ch/suisse/2015/04/13/uber-somme-cesser-activites> [Accessed 7 Feb. 2016].
- Nikolic, D. (2016). Taxi Budget, le prochain concurrent d'Uber à Genève. *letemps*. [online] Available at: <https://www.letemps.ch/economie/2016/04/29/taxi-budget-prochain-concurrent-uber-geneve> [Accessed 18 Mar. 2016].
- Nikolic, D. and Hochstrasser, S. (2015). Taxis vs Uber. *Le temps*. [online] Available at: <https://labs.letemps.ch/interactive/2015/uber/> [Accessed 18 Feb. 2016].
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2011). *Business model nouvelle génération*. Paris: Pearson, p.30.
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2011). *Business model nouvelle génération*. Paris: Pearson, p.93.
- Peca, S. (2015). L'Arc lémanique a été dépassé par son propre pouvoir de séduction. *letemps.ch*, pp.<https://www.letemps.ch/economie/2015/12/23/arc-lemanique-depasse-propre-pouvoir-seduction>.
- Plancade, J. (2015). A Genève, Uber dénonce une pénurie de chauffeurs orchestrée par les taxis. *Bilan*. [online] Available at: <http://www.bilan.ch/entreprises-plus-de-redaction/a-geneve-uber-denonce-une-penurie-de-chauffeurs-orchestree-taxis> [Accessed 19 Feb. 2016].

Pouget, J. (2013). *tout tout de suite*. [online] La Génération Y - Julien Pouget. Available at: <http://lagenerationy.com/tag/tout-tout-de-suite/> [Accessed 18 Mar. 2016].

Reader's Digest SA, (2009). Pour la première fois, les Suisses font surtout confiance aux pilotes.

Rédaction, L. (2015). *Loi Macron : fin de la clause de parité tarifaire pour les hôteliers*. [online] TourMaG.com, 1er journal des professionnels du tourisme francophone. Available at: http://www.tourmag.com/Loi-Macron-fin-de-la-clause-de-parite-tarifaire-pour-les-hoteliers_a74484.html [Accessed 18 Mar. 2016].

RegionsJob. (2006). *Transport/logistique : un secteur en pleine restructuration - RegionsJob*. [online] Available at: <http://www.regionsjob.com/actualites/transportlogistique-un-secteur-en-pleine-restructuration.html> [Accessed 18 Mar. 2016].

République et canton de Genève, (2005). *Loi sur les taxis et limousines (transport professionnel de personnes au moyen de voitures automobiles)*. Genève: Le GRAND CONSEIL, pp.Section 3 Tarifs Art. 42 Définition des tarifs.

Richard, E. (2016). Steve Salom, directeur d'Uber en Suisse romande. *La tribune de Genève*. [online] Available at: <http://www.tdg.ch/economie/steve-salom-livre-verites-uber-taxis-suisse-romande/story/22675247> [Accessed 18 Apr. 2016].

SKJELLAUG, A. (2015). *POUR ATTIRER LES JEUNES, UBER FAIT LA SORTIE DES BOÎTES DE NUIT*. [online] BILAN. Available at: <http://www.bilan.ch/entreprises/deja-zurich-geneve-uber-arrive-lausanne> [Accessed 7 Mar. 2016].

Skool.ch. (2016). *Boire ou conduire? | skool.ch*. [online] Available at: <http://www.skool.ch/cms/health/boire-ou-conduire-20101118> [Accessed 3 Apr. 2016].

Stéphane, T. (2016). *Taxibus - Transports publics lausannois*. [online] T-l.ch. Available at: <http://www.t-l.ch/particuliers/nos-solutions/services-de-mobilite/taxibus> [Accessed 6 May 2016].

switzerland, C. (2016). *Accueil - be my angel tonight*. [online] www.bemyangel.ch. Available at: <http://www.bemyangel.ch/> [Accessed 18 May 2016].

Taxiecole.ch. (2016). *Tarifs*. [online] Available at: <http://www.taxiecole.ch/index.php/tarifs> [Accessed 2 Jan. 2016].

Taxi-phone.ch. (2016). *Notre société*. [online] Available at: <http://taxi-phone.ch/taxi-particulier-geneve> [Accessed 18 May 2016].

Tcs.ch. (2016). *Via sicura - TCS Suisse*. [online] Available at: <https://www.tcs.ch/fr/auto-deux-roues/regles-de-circulation/via-sicura.php> [Accessed 18 Aug. 2016].

Tinner, S. (2016). *tl pyjama - Transports publics lausannois*. [online] T-l.ch. Available at: <http://www.t-l.ch/particuliers/nos-solutions/services-de-mobilite/service-pyjama> [Accessed 18 Aug. 2016].

Union Internationale des Transports Routiers, (2016). *IRU 2015*. p.14.

Ville de Lausanne. (2016). *Statistique de Lausanne*. [online] Available at: <http://www.scris-lausanne.vd.ch/Default.aspx?docID=5884> [Accessed 18 May 2016].

Vincent, S. (2008). *Les " altermobilités " : analyse sociologique d'usages de déplacements alternatifs à la voiture individuelle. Des pratiques en émergence ?*. Sciences de l'Homme et Société. [online] Université de René Descartes Paris V. Available at: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/tel-00331659/document> [Accessed 18 Apr. 2016].

Tableaux et Figures

Colle, M. (2015). *Les chiffres clés du mobile en france 2015*. [image] Available at: <http://www.appmobile.paris/les-chiffres-cles-du-mobile-en-france-2015> [Accessed 18 Mar. 2016].

LOGo KroKroDeal. (2016). [image] page de garde .

Nikolic, D. and Hochstrasser, S. (2016). *Taxis vs Uber*. [image] Available at: <https://labs.letemps.ch/interactive/2015/uber/> [Accessed 18 May 2016].

Schuppli, Y. (2016). *Analyse des risques*. [image].

Schuppli, Y. (2016). *Analyse Swot*. [image].

Schuppli, Y. (2016). *Bilan*. [image].

Schuppli, Y. (2016). *Business Model Canevas*. [image].

Schuppli, Y. (2016). *Calcule du chiffre d'affaire VS temps d'occupation.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Compte de résultat.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Matrice Pain & Gain des clients.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Matrice Pain & Gain des prestataires.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Tableau de trésorerie.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Tableau des tarifs concurrents.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Tableau récapitulatif des ventes :.* [image].

Schuppli, Y. (2016). *Tableau synthétique des villes et leurs proportions d'utilisateur potentiels.* [image].

Annexe 1 Tableau des risques

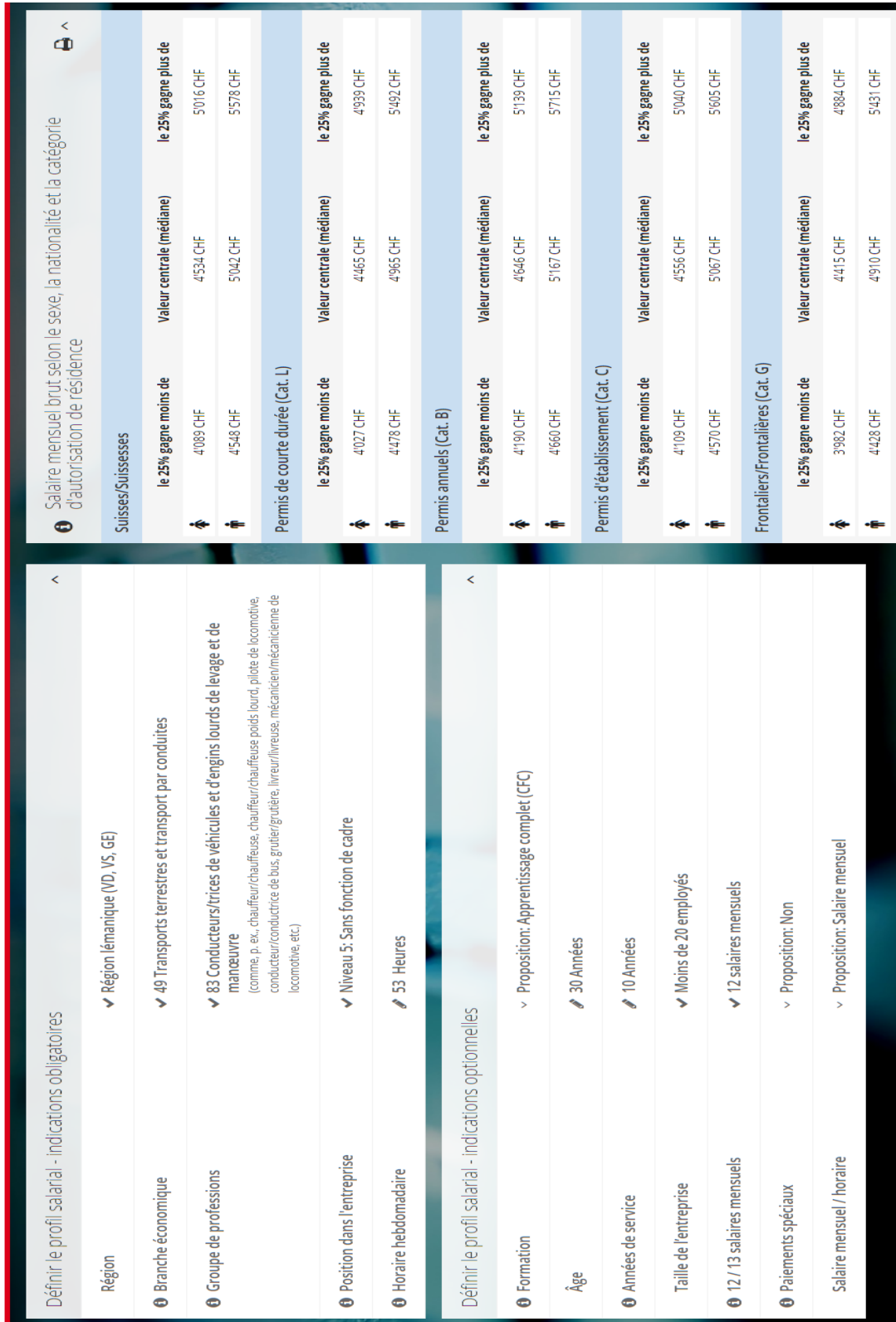
Figure 4 Tableau des risques

Risque, description	Impact probable sur le projet	Degré d'impact	Probabilité	Détection	Type de réponse	Réponse ou mesure
Capacité financière	Incapacité d'autofinancement Recherche de fonds repousse la mise en ligne de l'application	Très haut	Très haute	Moyenne-haute	Eviter	Collaboration avec partenaire Financement auprès des instituts étatiques et organisation faitière Fonctionnalité de la plateforme allégée puis perfectionnée par la suite
Législation incertaine	Perte de savoir faire des taxis Explosion du nombre de VTC	Très haut	Haute	Impossible	Assumer	Augmenter la compétitivité et soutenir les acteurs du marché : organisation faitière, société de taxi, indépendant
Nouveaux entrants	Perte de client Perte de revenu compétitivité accrue chauffeur tenté d'aller voir ailleurs	Moderé	Moyenne-haute	Très faible	Réduire impact	Fidéliser la clientèle de taxis Organiser une veille efficace Développement et recherche d'outils selon besoins du client
Marché du taxi traditionnel en déclin	Diminution du nombre de chauffeur actif sur le marché changement de mode de transport	Moderé-haut	Moyenne-haute	Moyenne-haute	Réduire impact	Développement d'outils afin de permettre de se défendre et s'adapter à la demande ex: voiture hybride électrique etc.
Technologie à développer	Temps de développement Manque de fonctionnalité au début coûts supplémentaires	Moderé-haut	Moyenne-haute	Moyenne-haute	Transférer	Utilisation d'outils existants : Google map ETC fonctionnalité simplifiée
Pression des lobbys	Manque de chauffeurs Difficulté d'implémentation régionale	Moderé	Moyenne	Moyenne	Assumer	Convaincre les indépendants comprendre les enjeux des sociétés négociations avec les organisations faitières si rien de ne marche appeler Chuck Norris....
Notoriété	Investisseur pas intéressé Chauffeur de taxi réticent peu de clients	Bas-moderé	Moyenne-haute	Haute	Réduire impact	Soutiens des organisation Faitière Outils devant être partagés afin d'avoir les gains collaboratifs
Concurrence entre taxis	Chauffeurs et sociétés réticents impossibilité de travailler main dans la main	Bas	Moyenne	Haute	Partager	Utilisation du levier lié au mécontentement des chauffeurs de taxis et la crainte de la perte d'emploi pour unir la création d'outil évitant le cannibalisme entre taxis

(Schuppli, 2016)

Annexe 2 : Profile salarial

Figure 5 Profile salarial



(Schuppli, 2016)

Annexe 3 : Taxi VS Uber

Figure 6 Taxi VS Uber

	COURSE N°1 <small>Trafic normal (0h30-0h30)</small>		COURSE N°2 <small>Evénement sportif (0h-0h15)</small>		COURSE N°3 <small>Parcours de nuit*</small>		TOTAL <small>Tableau des trois courses</small>	
	Prix	Service	Prix	Service	Prix	Service	Prix	Service
	CHF	min	CHF	min	CHF	min	CHF	min
LAUSANNE								
TAXIS	24 CHF	4 min	31 CHF	6 min	21 CHF	3 min	74 CHF	13 min
UBER POP	13 CHF	6 min	19 CHF	9 min	16 CHF	5 min	48 CHF	20 min
GENÈVE								
TAXIS	15 CHF	6 min	33 CHF	3 min	16 CHF	7 min	64 CHF	18 min
UBER X	13 CHF	16 min	16 CHF	20 min	19 CHF	6 min	68 CHF	31 min
ZÜRICH								
TAXIS H	30 CHF	0 min	16 CHF	6 min	16 CHF	4 min	82 CHF	10 min
UBER X	19 CHF	20 min [†]	17 CHF	30 min [†]	19 CHF	3 min	55 CHF	33 min
UBER POP	13 CHF	40 min [†]	14 CHF	6 min	14 CHF	3 min	39 CHF	49 min

* Nous avons dû répéter la commande plusieurs reprises

† La compagnie de taxis le moins chère de Zurich, mais permet le plus populaires


Nikolic, D. and Hochstrasser, S. (2015).


Annexe 4: Taxis VS Uber

Figure 7 Taxis VS Uber 2


LES TARIFS PAR VILLE


LAUSANNE.


 **Taxis traditionnels:** 6,20 francs de prise en charge, 2,60 francs par kilomètre parcouru (3,20 francs hors de limites de la ville), 0,90 francs par minute d'attente et 1 franc par bagage supplémentaire (valise, animal, petite poussette enfant, etc.).

 **Uber Pop:** 3 francs de prise en charge, 1,35 francs par kilomètre, 0,30 francs par minute d'attente et aucun frais pour bagage supplémentaire.


ZURICH.


 **Taxis traditionnels:** prise en charge dès 6 francs (à noter que la compagnie choisie pour cette ville est la moins chère et parmi les plus populaires), prix au kilomètre fixé à 3,80 francs, 1,15 francs d'attente par minute.

 **Uber X:** 4 francs de prise en charge, 2,20 francs par kilomètre et 0,40 francs par minute d'attente.

 **Uber Pop:** 3 francs de prise en charge, 1,35 francs par kilomètre et 0,30 francs par minute d'attente.

GENÈVE.

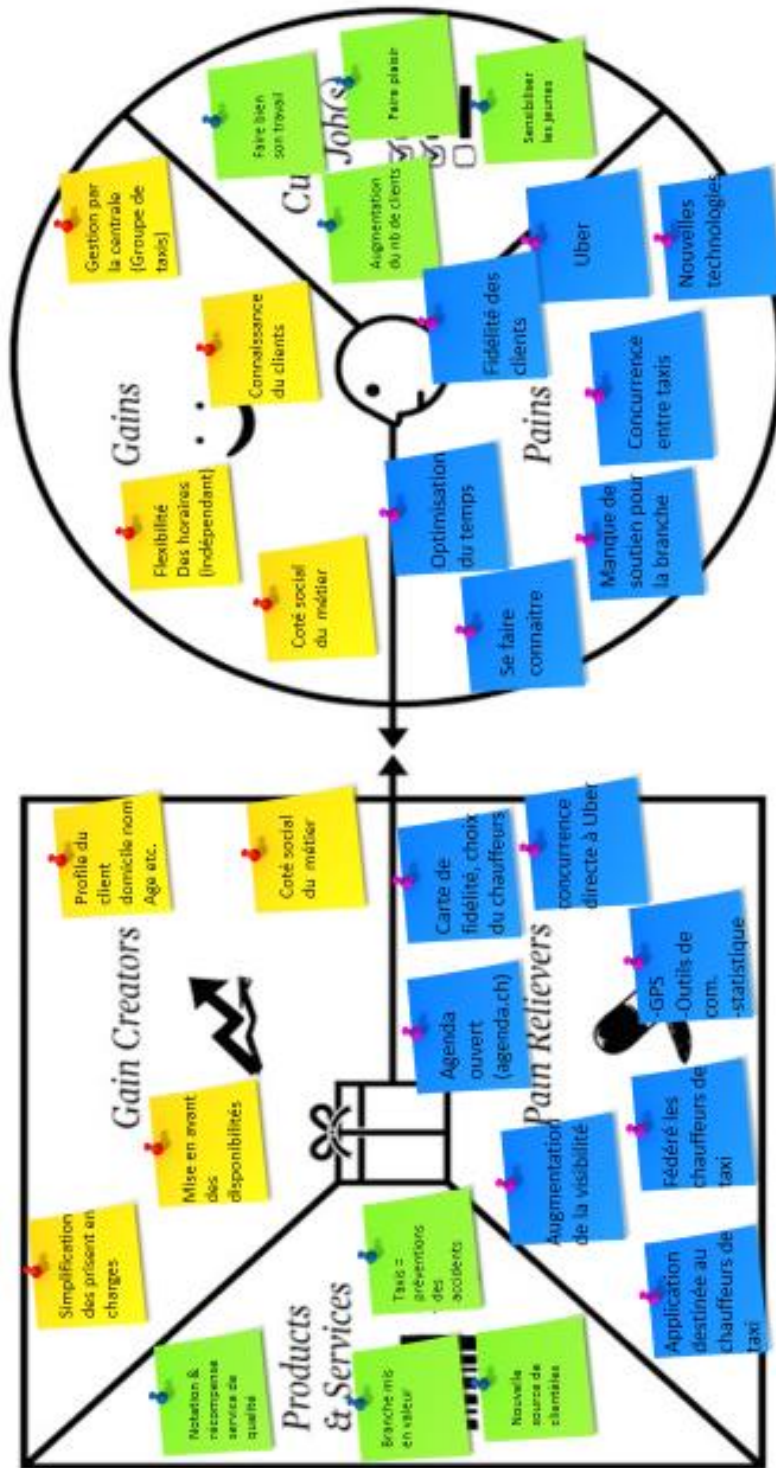
 **Taxis traditionnels de service public (bonbonne jaune):** 6,30 francs de prise en charge, 3,20 francs par kilomètre parcouru (3,80 francs hors du canton, la nuit, les jours fériés et pour 4 passagers ou plus), 1,10 francs par minute d'attente et 1,50 francs par bagage supplémentaire (3 francs par bagage de plus de 30 kg et si le total des bagages fait plus de 75 kg, 3 francs par bagage).

 **Uber X:** 4 francs de prise en charge, 2,20 francs par kilomètre, 0,40 francs par minute d'attente et aucun frais pour bagage supplémentaire.

Nikolic, D. and Hochstrasser, S. (2015)

Annexe 5.0: Matrice Pain & Gain des prestataires

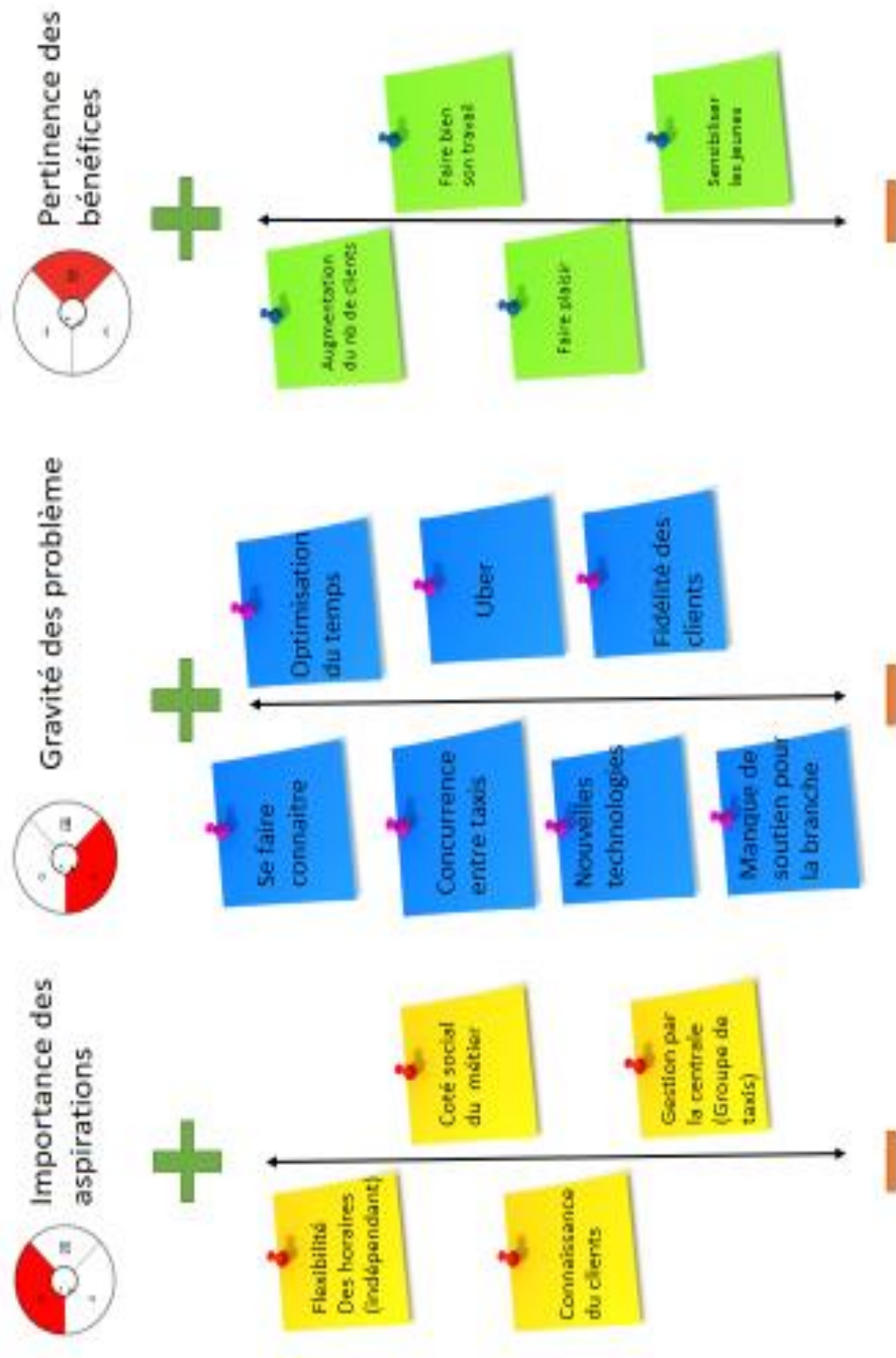
Figure 8 Matrice Pain & Gain des prestataires



(Schuppli, 2016)

Annexe 5.1 : Matrice Pain & Gain des prestataires

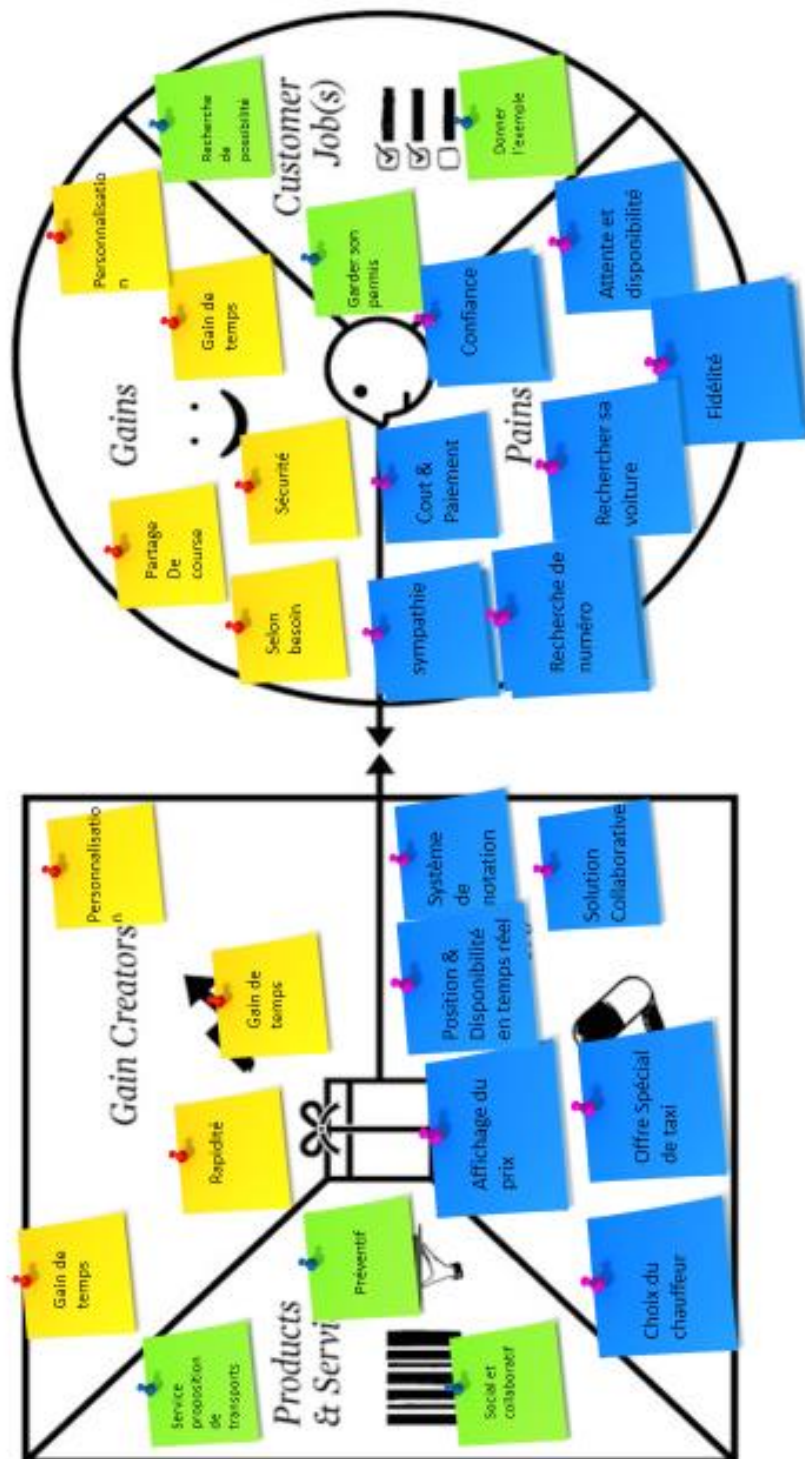
Figure 9 Matrice Pain & Gain des prestataires 2



(Schuppli, 2016)

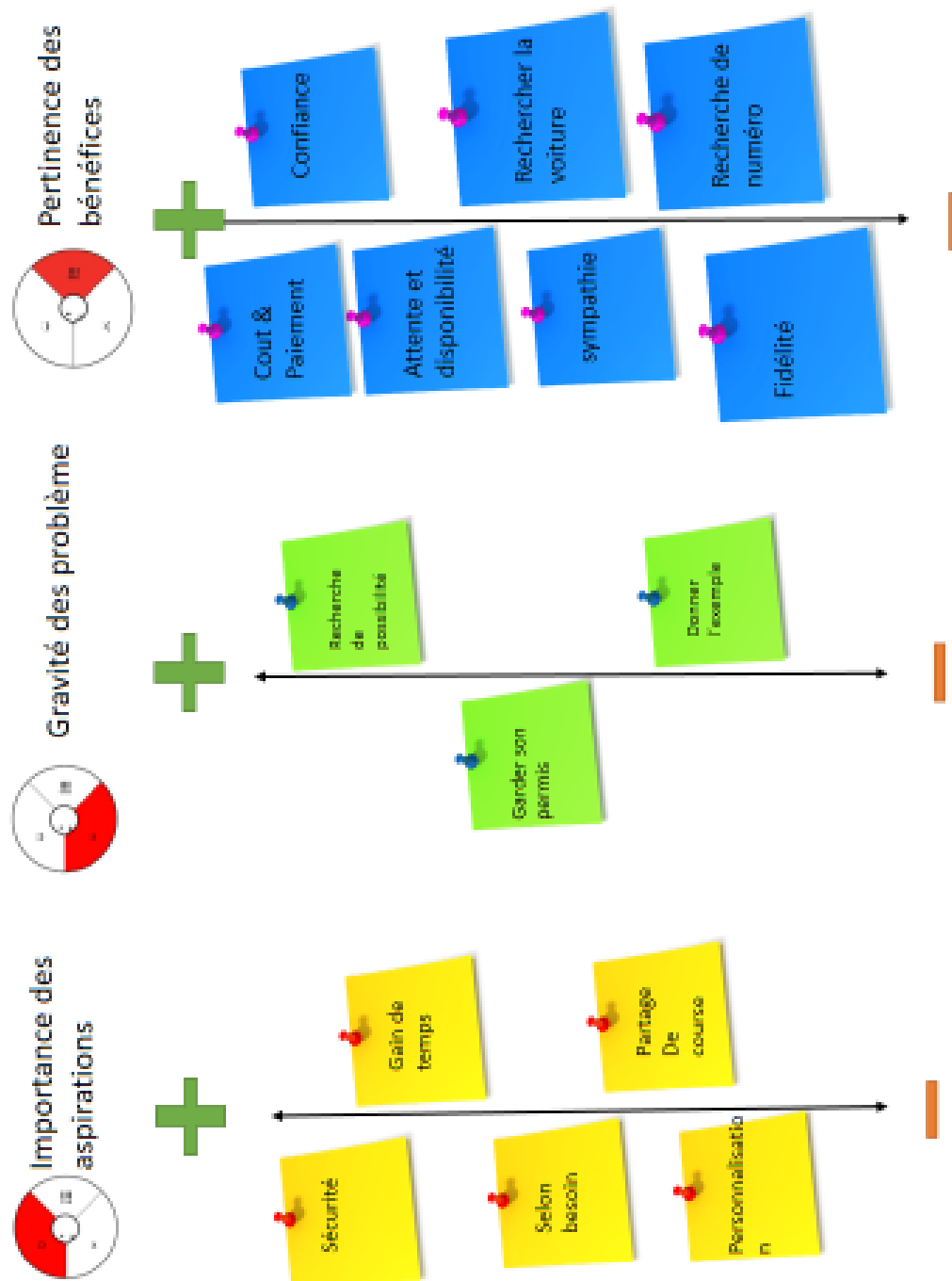
Annexe 6.0 : Matrice Pain & Gain des clients

Figure 10 Matrice Pain & Gain des clients



Annexe 6.1 : Matrice Pain & Gain des clients

Figure 11 Matrice Pain & Gain des clients



Annexe 7 : Tableau de trésorerie

Figure 12 Tableau de trésorerie

Tableau de trésorerie	Année 1												Total Année 1
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	
Recettes													
Ventes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1 192.0	2 682.0	3 576.0	4 321.0	5 662.0	7 748.0	8 791.0	33 972.0
Remises / Pertes sur débiteurs	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Produits hors exploitation	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Produits à recevoir (N-1)													0.0
Total des recettes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1 192.0	2 682.0	3 576.0	4 321.0	5 662.0	7 748.0	8 791.0	33 972.0
Fonds propres	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Fonds étrangers (prêt)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total des apports	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Dépenses													
Achats de matières	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Sous-traitance	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Salaires et charges sociales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5 409.6	5 409.6	5 409.6	5 409.6	5 409.6	5 409.6	32 457.6
Charges diverses d'exploitation	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	3 600.0
Charges hors exploitation	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Electricité, Eau, Gaz	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Entretien locaux/ménages	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Entretien/réparation et maintenance	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Frais carte de crédit	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Frais de déplacements / véhicules	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	2 400.0
Frais de représentation	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	250.0	3 000.0
Frais comptables et juridiques	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Frais postaux	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	240.0
Leasing (véhicules et machines)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Locations diverses d'exploitation	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Loyer et charges locatives	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Matériels bureau et fournitures	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	600.0
Primes d'assurance	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	160.0
Publicité, communication	0.0	0.0	0.0	0.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	2 000.0	16 000.0
Téléphone, Internet, poste, etc.	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	1 200.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Charges à payer (N-1)													0.0
Impôts	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	309.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	309.9
Provisions pour impôts	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	120.3
TVA	0.0						72.7						72.7
Total des charges	930.0	930.0	930.0	930.0	2 950.0	3 259.9	8 432.3	8 359.6	8 359.6	8 359.6	8 359.6	8 359.6	60 160.5
Dépenses d'investissements													
Immobilisations corporelles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Paiements acomptes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Immobilisations incorporelles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Immobilisations financières	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total des dépenses d'investissements	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Dépenses financières													
Prélèvements	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Remboursement Fondetec	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Remboursement autre(s) prêt(s)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Intérêts Fondetec	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Intérêts autre(s) prêt(s)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Charges financières													0.0
Total dépenses financières	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total des dépenses	930.0	930.0	930.0	930.0	2 950.0	3 259.9	8 432.3	8 359.6	8 359.6	8 359.6	8 359.6	8 359.6	60 160.5
Résultat N-1													
Solde flux financiers	-930.0	-930.0	-930.0	-930.0	-2 950.0	-2 067.9	-5 750.3	-4 783.6	-4 038.6	-2 697.6	-611.6	431.4	
Liquidité début	30 000.0	29 070.0	28 139.9	27 209.9	26 279.9	23 329.9	21 261.9	15 511.6	10 728.0	6 689.4	3 991.7	3 380.1	
Liquidité fin	29 070.0	28 139.9	27 209.9	26 279.9	23 329.9	21 261.9	15 511.6	10 728.0	6 689.4	3 991.7	3 380.1	3 811.5	

Annexe 8 : Compte de résultat

Figure 13 Compte de résultat

Compte de résultat	Année 1		Année 2		Année 3	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Ventes	46 935.0	100.0%	227 970.0	100.0%	438 060.0	100.0%
Pertes sur débiteurs	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total produits	46 935.0	100.0%	227 970.0	100.0%	438 060.0	100.0%
TVA nettes	72.7	0.2%	4 090.1	1.8%	10 252.4	2.3%
Chiffre d'affaires net	46 862.3	99.8%	223 880.0	98.2%	427 807.6	97.7%
Coût des matières	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Sous-traitance	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Variation du stock	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Marge brute	46 862.3	99.8%	223 880.0	98.2%	427 807.6	97.7%
Salaires et charges sociales	32 457.6	69.2%	147 750.8	64.8%	192 946.9	44.0%
Charges diverses d'exploitation	3 600.0	7.7%	4 680.0	2.1%	6 084.0	1.4%
Electricité, Eau, Gaz	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Entretien locaux/ménages	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Entretien/réparation et maintenance	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Frais carte de crédit	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Frais de déplacements / véhicules	2 400.0	5.1%	3 120.0	1.4%	4 056.0	0.9%
Frais de représentation	3 000.0	6.4%	3 900.0	1.7%	5 070.0	1.2%
Frais comptables et juridiques	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Frais postaux	240.0	0.5%	312.0	0.1%	405.6	0.1%
Leasing (véhicules et machines)	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Locations diverses d'exploitation	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Loyer et charges locatives	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Matériels bureau et fournitures	600.0	1.3%	780.0	0.3%	1 014.0	0.2%
Primes d'assurance	160.0	0.3%	208.0	0.1%	270.4	0.1%
Publicité, communication	16 000.0	34.1%	20 800.0	9.1%	27 040.0	6.2%
Téléphone, Internet, poste, etc.	1 200.0	2.6%	1 560.0	0.7%	2 028.0	0.5%
Total charges d'exploitation	59 657.6	127.1%	183 110.8	80.3%	238 914.9	54.5%
Résultat avant amortissement (EBITDA)	-12 795.3	-27.3%	40 769.1	17.9%	188 892.7	43.1%
Amortissements immo.corporelles	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Amortissements immo. Incorporelles	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total ch. d'amortissement	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Résultat d'exploitation	-12 795.3	-27.3%	40 769.1	17.9%	188 892.7	43.1%
Charges hors exploitation	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Prélèvements	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Résultat avant charges financières (EBIT)	-12 795.3	-27.3%	40 769.1	17.9%	188 892.7	43.1%
Intérêts Fondetec	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Intérêts autre(s) prêt(s)	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Charges financières	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total charges financières	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Résultat avant impôt	-12 795.3	-27.3%	40 769.1	17.9%	188 892.7	43.1%
Impôts	125.9	0.3%	-36.6	0.0%	8 659.9	2.0%
Provisions pour impôts	120.3	0.3%	133.7	0.1%	8 780.7	2.0%
Taxe professionnelle	184.0	0.4%	813.6	0.4%	1 527.3	0.3%
Résultat net	-13 225.5	-28.2%	39 858.5	17.5%	169 924.9	38.8%

(Schuppli, 2016)

Annexe 9 : Bilan

Figure 14 Bilan

Bilan	Ouverture		Année 1		Année 2		Année 3	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Actif								
Liquidité	30 000.0	100.0%	3 811.5	22.7%	24 747.0	43.7%	173 215.8	76.5%
Stock marchandises	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Débiteurs - Associés	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Débiteurs - Clients	0.0	0.0%	12 963.0	77.3%	31 886.0	56.3%	53 342.0	23.5%
Avances fournisseurs	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Régularisation d'actif	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total de l'actif circulant	30 000.0	100.0%	16 774.5	100.0%	56 633.0	100.0%	226 557.8	100.0%
Immobilisations corporelles	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Immobilisations incorporelles	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Immobilisations financières	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total de l'actif immobilisé	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total l'actif	30 000.0		16 774.5		56 633.0		226 557.8	
Passif								
Fournisseurs	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Régularisations de passif	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Dettes à moyen et long terme	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total des fonds étrangers	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Capital action	30 000.0	100.0%	30 000.0	178.8%	30 000.0	53.0%	30 000.0	13.2%
Résultat	0.0	0.0%	-13 225.5	-78.8%	39 858.5	70.4%	169 924.9	75.0%
Profit (perte) reporté (e)	0.0	0.0%	0.0	0.0%	-13 225.5	-23.4%	24 640.0	10.9%
Réserves	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	1 992.9	0.9%
Compte courant	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
Total des fonds propres	30 000.0	100.0%	16 774.5	100.0%	56 633.0	100.0%	226 557.8	100.0%

Annexe 10: Business Model Canevas

Figure 15 Business Model Canevas

