

Berthoulat Rémi
Sanchez Arnaud
Thévenoux Rémi
Werlen Maxime



AUTOMATISATION D'UN PROCESSUS DE PAIEMENT

BUSINESS PLAN

Date de création	10/11/08	Version	2
Date de dernière modification	21/11/08	Révision	65
Titre	Automatisation d'un processus de paiement		
Sujet	Business Plan		
Mots-clés	Cible, produits, coûts d'investissement, retour sur investissement, risques, stratégie, SWOT		
Validé			

TABLE DES MATIÈRES

I - Introduction.....	4
a . Objectifs du business plan.....	4
b . Contexte.....	4
II - Les services et les produits AVENTIX.....	5
a . Services et produits proposés aux commerçants.....	5
b . Services et produits proposés aux entreprises.....	7
III - Étude de marché.....	8
a . Les grandes tendances du marché.....	8
b . Identification des consommateurs.....	8
c . Étude de la concurrence.....	9
d . L'environnement du marché.....	9
e . Étude d'opportunité.....	9
IV - Analyse SWOT.....	10
a . Forces.....	10
b . Faiblesses.....	10
c . Opportunités.....	11
d . Menaces.....	11
V - Plan marketing.....	12
a . Argumentaires.....	12
b . Une solution « green ».....	12
c . Proximité avec les clients.....	12
d . Stratégie de développement.....	13
VI - Plan d'opération.....	17
a . Accompagnement MOA.....	17
b . Externalisation.....	17
c . Lotissement.....	17
d . Lancement.....	19
VII - Évaluation des coûts.....	20
a . Coûts des plates-formes.....	20
b . Coûts du système d'information.....	21
c . Coûts annexes.....	23
d . Résumé.....	24
VIII - Analyse des risques.....	25
a . Faillite d'un prestataire.....	25
b . Faillite d'un fournisseur.....	25
c . Mauvaise évaluation du marché.....	26
d . Indisponibilité technique.....	26
IX - Rentabilité des investissements.....	27
a . Hypothèses.....	27
b . Résultats semestriels.....	27
c . Solde de l'entreprise.....	27

d . Calcul du ROI.....	28
X - Stratégie de sortie.....	30
a . Condition de sortie.....	30
b . Procédure à suivre.....	30

I Introduction

a Objectifs du business plan

Le business plan définira la stratégie de l'entreprise à travers les actions et moyens à mettre en œuvre pour développer l'activité de l'entreprise pendant les premiers mois. Cette activité devra être suffisante pour atteindre les objectifs fixés qui assureront la viabilité de l'entreprise. Il faudra donc définir notre stratégie, nos produits et chiffrer les coûts liés à ce projet (réalisation, mise en place, maintenance...).

b Contexte

L'étude préalable est maintenant presque terminée, nous avons vérifié au niveau technique que tout était réalisable. Nous avons donnée une ligne directrice et une orientation pour une future conception détaillée. Une fois ce dossier terminé, nous aurons une solide base de travail pour lancer la réalisation de ce projet en nous assurant d'une certaine viabilité.

II Les services et les produits AVENTIX

Nous proposons des services à nos clients, les entreprises et les commerçants. Les utilisateurs finaux de la solution (les employés) ne sont pas des cibles directes. Bien entendu, nous devons nous occuper de leur contentement, c'est un objectif mais pas une cible commerciale.

a Services et produits proposés aux commerçants

LE SERVICE PROPOSÉ : AJOUT D'UN MOYEN DE PAIEMENT

Nous proposons au commerçant d'ajouter un moyen paiement à son commerce. C'est une facilité offerte à ses clients. De plus si les *RestoCarte* se développent bien, les clients choisiront leur commerçant en fonction de la possibilité qu'ils ont de payer avec leur carte. Ne pas accepter l'ajout de ce moyen de paiement les marginalisent.

Le nombre de terminaux de paiement installé est pour nous un argument de vente. Il est facile de convaincre les entreprises d'adopter notre système s'ils peuvent payer n'importe où. Si l'offre est trop faible, ils ne pourront pas utiliser correctement leur carte et refuseront donc le système.

LOCATION/VENTE/INSTALLATION DE LECTEUR DE CARTES *RESTOCARTE*

Nous proposons l'installation d'un lecteur de carte à puces aux commerçants. L'installation est payante ainsi que la vente ou la location du matériel. Ce cas de figure est néanmoins assez peu probable puisque une majorité de commerçant disposent déjà d'un terminal de paiement. Nous pourrions alors insérer un module de communication dans ce terminal pour lui permettre de traiter des paiements de *RestoCarte*. Si leur terminal n'a plus d'emplacement libre, ils pourront soit demander un changement de terminal à leur banque ou l'installation d'un second terminal.

L'installation est payante, mais le commerçant reçoit un numéro de téléphone de support avec un service maintenance qui peut intervenir rapidement dans toute la France en cas de panne de terminal.

Aventix vend les prestations suivantes grâce à son partenaire, sans bénéfice :

- Installation d'un lecteur de carte avec lecteur
- Installation d'un module *RestoCarte*
- Vente du lecteur de carte
- Location du lecteur de carte

COMPENSATION DES PAIEMENTS PAR SEUIL : AVENTIX FORFAIT

Le système de compensation par seuil, Aventix forfait, permet aux commerçants de recevoir leurs compensations dès que leur compte commerçant interne atteint un certain montant qu'ils définissent et changent à volonté (grâce au site web). En fonction du montant du seuil et du délai de paiement Aventix prélève un pourcentage de la compensation.

L'avantage de cette solution par rapport à nos concurrents est la gestion plus fine et

plus sûre des compensations. En effet les commerçants ont l'habitude de choisir eux même le montant qu'ils envoient à la CRT en fonction de leurs recettes, ils doivent régulièrement faire le point sur la somme qu'ils stockent avant de l'envoyer. Pendant qu'ils conservent les titres, ils risquent de les perdre où de se les faire voler. Avec notre solution les commerçants stockent les titres sur nos serveurs et traitent la compensation sans aucune action de la part du commerçant. Le commerçant peut faire varier le seuil en fonction de son activité pour éviter qu'en basse saison les compensations ne soient trop espacées.

Aventix propose un mode de compensation simple et sécurisé pour les commerçants, c'est une facilité qui permettra de convaincre plus facilement les commerçants. Ce mode de compensation permet d'appliquer une grille tarifaire favorisant le dépôt de moyenne durée sur les comptes commerçants. Le but étant de conserver l'argent le plus longtemps possible sur nos comptes pour les faire fructifier. Voici la grille tarifaire (hors taxes) :

Forfait	Délai de 1j	Délai de 7j	Délai de 21j	Délai de 60j
500 €	3,00%	2,20%	0,65%	0,40%
1 000 €	2,60%	2,18%	0,64%	0,40%
2 000 €	2,40%	2,09%	0,63%	0,40%
3 000 €	2,30%	1,90%	0,62%	0,40%
4 000 €	2,20%	1,80%	0,61%	0,40%
5 000 €	2,10%	1,70%	0,60%	0,38%
7 000 €	1,80%	1,40%	0,58%	0,38%
9 000 €	1,40%	1,00%	0,56%	0,38%
10 000 €	1,20%	0,90%	0,53%	0,36%
15 000 €	1,00%	0,70%	0,50%	0,35%
20 000 €	0,90%	0,61%	0,48%	0,33%

COMPENSATION DES PAIEMENTS PAR FRÉQUENCE : AVENTIX TEMPO

Le système de compensation par fréquence, Aventix Tempo, est un service offert aux commerçants. Il propose au commerçant de les régler à date fixe, tous les jours, tous les 3 jours, toutes les semaines voire tous les mois. En fonction du montant de la fréquence et du délai de paiement Aventix prélève un pourcentage de la compensation.

L'avantage pour les commerçants est encore dans la simplification et la sécurité. Ils ne risquent plus de perdre des titres, ni d'oublier de se les faire rembourser pendant quelques jours. Ils sont sûrs de recevoir régulièrement les compensations.

De même que pour Aventix forfait le but d'Aventix est d'offrir un service en proposant une grille tarifaire nous permettant de faire fructifier de l'argent le plus longtemps possible. Voici la grille tarifaire (hors taxes) :

Fréquence	Délai de 1j	Délai de 7j	Délai de 21j	Délai de 60j
1 jour	3,00%	2,00%	1,00%	0,60%
3 jours	2,60%	1,80%	0,95%	0,50%

Fréquence	Délai de 1j	Délai de 7j	Délai de 21j	Délai de 60j
1 semaine	2,00%	1,40%	0,90%	0,45%
2 semaine	1,20%	0,90%	0,60%	0,43%
1 mois	0,70%	0,60%	0,52%	0,40%
2 mois	0,50%	0,45%	0,40%	0,38%

b Services et produits proposés aux entreprises

LE SERVICE PROPOSÉ : REMPLACEMENT DES TITRES RESTAURANT

Le service offert aux entreprises est la dématérialisation des titres restaurants. En supprimant les titres papiers l'entreprise économise les coûts de distribution, facilite les commandes de titres et offre une facilité à ses collaborateurs qui n'auront plus à transporter un chéquier de titres avec eux.

Le déploiement de la solution dans une entreprise nécessite un investissement initial faible pour l'achat des cartes et la conduite du changement, la création du processus de recharge des cartes. L'entreprise trouvera son avantage dans le gain de temps créé (pas de distribution, gestion simplifiée) et la satisfaction de ses collaborateurs.

Le but est d'avoir le minimum de frein à l'adoption de la solution par les entreprises. Nous allons donc faciliter cette adoption en ayant des coûts les plus faibles possibles sur les cartes, aucun frais de gestion, une assistance spécifique pour les entreprises et des applications de gestion des cartes.

VENTE DE CARTES *RESTOCARTE*

La vente de carte pour les employés aux entreprises est l'une des activités d'Aventix. Nous ne faisons que peu de bénéfices sur cette activité pour faciliter l'adoption par les entreprises. Nous pouvons proposer certaines facilités comme la personnalisation de la carte (nom de l'employé) et la décoration aux couleurs de l'entreprise. Ces options seront bien entendu payantes. Voici la grille tarifaire (prix unitaire hors taxes) :

Quantité	Simple	Avec logo	Couleur de l'entreprise	Personnalisées
Q < 100	5,00 €	8,00 €	12,00 €	20,00 €
Q < 200	4,50 €	7,00 €	10,00 €	18,00 €
Q < 500	4,00 €	6,00 €	9,00 €	16,00 €
Q > 500	2,50 €	4,00 €	8,00 €	14,00 €

RECHARGEMENT DE CARTES *RESTOCARTE*

Dernier service offert par Aventix aux entreprises, le rechargement des cartes doit être simple et rapide, toujours dans l'optique de favoriser l'adoption par les entreprises. Une application de gestion des cartes et des rechargement sera proposée aux entreprises. Cette application devra pouvoir communiquer facilement avec les principaux ERP du marché.

III Étude de marché

a Les grandes tendances du marché

Aventix se positionne aujourd'hui sur le marché des entreprises. Ses clients sont d'une part les entreprises employant des salariés et d'autre part les commerçants. Aventix vient concurrencer l'activité de Sodexo, proposant le système de titres restaurant.

Sur le territoire français, on compte pas moins de 189 000 PME et 991 000 grandes entreprises (plus de 250 salariés). Toutes ses entreprises sont des clients potentiels.

Les données 2007 de l'INSEE indiquent également que plus de 650 000 commerces, de toutes tailles, sont en activité.

Le marché des titres restaurant est constamment en évolution car on estime encore à 5 millions de nombre de salariés ne bénéficiant pas du système des titres restaurant. À titre indicatif, la Commission Nationale des Titres Restaurant estime à 585,32 millions le nombre de titres mis en circulation en 2006 ce qui représenterait 3,91 milliards de €.

b Identification des consommateurs

Les consommateurs finaux sont les salariés des entreprises, mais encore une fois, ce sont aux entreprises et commerçants que nous proposons notre offre. Il faut faire adhérer les entreprises et affilier les commerçants.

LES ENTREPRISES

Leur besoin est simple : disposer d'une solution permettant de faire bénéficier leurs salariés d'avantage pour leur restauration. L'entreprise finance une partie des titres qu'elle donne à ses salariés. Elle recherche des coûts d'exploitation faibles (commissions prises par le prestataire) ainsi qu'une simplicité de la solution.

Notre solution est particulièrement bien adaptée au problème des entreprises puisque le support plastique de la carte à puce permettra de réaliser des économies par rapport à l'impression des titres, économies directement répercutées sur les clients. De plus, fini les longues périodes de distribution des chèquiers en début de mois, chaque salarié possède une carte, dont le solde est réévalué instantanément à la demande de l'employeur. Le salarié est propriétaire de sa carte.

LES COMMERÇANTS

Les commerçants sont à la recherche d'une solution la moins coûteuse pour eux et la plus souple. Notre produit s'adapte parfaitement aux besoins des commerçants puisqu'il ne nécessite pas forcément d'installation supplémentaire de terminaux de lecteur de cartes. De plus, le système de compensation est adapté à différents types de commerces : les petits désirant des remboursements réguliers, les plus gros préférant attendre un certain montant accumulé. Enfin, fini les comptages de titres et les envois à la CRT, tout est stocké et traité sur nos serveurs.

c Étude de la concurrence

Aujourd'hui, le marché des titres restaurant est partagé par trois acteurs principaux :

- Sodexo
- Ticket Restaurant
- Chèque déjeuner

Le tableau ci-dessous résume le partage du marché par ces acteurs :

Entreprise	Clients	Affiliés	Transactions / jour	Consommateurs	CA (K€)
Chèque restaurant (Sodexo)	20 000	164 000	1 000 000	-	-
Ticket Restaurant (Groupe Accor)	76 700	164 000	-	8 000 000	-
Chèque déjeuner	50 000	164 000	1 000 000	-	53000

Chacun de ces acteurs propose une grille tarifaire. Les différences sont principalement dans le système de compensation. Les valeurs faciales des chèques, la part prise en charge par l'entreprise, les allègements de charge patronales ou salariales sur les montants sont des données communes aux trois acteurs puisqu'elles sont spécifiées dans un cadre défini par la Commission Nationale des Titres Restaurant.

d L'environnement du marché

On peut parler d'initiative, d'innovation de la part d'Aventix puisque l'ambition et de remplacer les traditionnels titres restaurant par des cartes restaurant (cartes à puce), inexistantes jusqu'à présent.

Tout est à construire, principalement les infrastructures informatiques de haute disponibilité et performantes qui ne peuvent faire défaut. Avant d'être un défi « métier » c'est un défi technologique de conception d'architectures robustes et fiables.

Le caractère novateur du produit et la révolution des pratiques qu'il apporte est un des éléments qui le rend séduisant auprès des entreprises et commerçants.

e Étude d'opportunité

Comme il l'a déjà été dit, le produit apporte un réel plus par rapport aux titres restaurants classiques :

- simplicité ;
- souplesse ;
- fiabilité ;
- efficacité.

Le produit présente de réelles opportunités de gain de temps pour les entreprises qui deviendront clientes ainsi que des économies, la dématérialisation des chèques nous permettant de répercuter des économies directement sur les clients.

IV Analyse SWOT

a Forces

UNE SOLUTION ÉCONOME

Grâce à la dématérialisation, l'édition coûteuse de titres non falsifiables n'a maintenant plus lieu d'être et permet de réaliser des économies conséquentes. De plus, il n'y a plus besoin d'organiser des livraisons dans les entreprises tous les mois, les rechargements se faisant en ligne.

Les économies ainsi réalisées sont directement répercutées sur le client.

NOS FORCES ENVERS LES COMMERÇANTS

•Proximité : grâce aux partenaires d'Aventix, nous pouvons garantir une proximité par rapport au client. Une intervention sur un équipement défectueux peut se réaliser dans la journée.

- Sécurité : plus de perte ou de vol des titres
- Souplesse dans les modes de compensations
- Grille tarifaire attractive
- Simplicité : configurer une fois puis tout est automatique

NOS FORCES ENVERS LES ENTREPRISES

•Côté pratique : les cartes sont données une bonne fois pour toutes au salarié, toutes les recharges se font à distance

•Gain de temps : plus besoin d'organiser des distributions de chèques, les recharges se commandent sur le portail Extranet en quelques clics

•Des outils métier à disposition : le portail est un réel outil de gestion des cartes pour suivre ses commandes, ses facturations...

b Faiblesses

MOINS DE SOUPLESSE SUR LA CONSOMMATION DES CRÉDITS

La distribution de titres restaurant est réglementée notamment sur le nombre de chèques que l'on peut utiliser par jour. Avec les titres restaurants classiques, le contrôle du respect de cette réglementation n'est pas réalisé car il est tellement contraignant qu'il engendrerait des frais bien trop importants. Du coup, une certaine souplesse s'est installée. Les consommateurs y sont habitués.

Avec notre solution de carte à puce, il beaucoup plus facile de tracer les dépenses et donc de savoir si la réglementation est respectée. Nous avons donc décidé d'appliquer un peu plus strictement la réglementation étant donné que les risques de répression étaient plus élevés avec notre solution : le montant des transactions journalières est limité.

Un des enjeux du projet et de faire accepter cette décision qui inévitablement limitera les employés dans leur façon de dépenser leurs chèques.

c Opportunités

UN MARCHÉ NON ENCORE COUVERT À 100%

L'analyse du marché a démontré qu'il restait encore un potentiel de 5 000 000 de consommateurs répartis pour la moitié dans des PME. Notre solution étant plus compétitive que les titres restaurants, il va falloir cibler ces 5 000 000 de salariés via leurs entreprises bien sûr.

UN CONTEXTE DE MODERNISATION

Moderniser les processus est une problématique que l'on retrouve fréquemment dans les grandes entreprises. Nous nous inscrivons entièrement dans ce contexte et proposons une solution plus simple, plus souple et plus légère qui permettra aux entreprises de se recentrer sur leur cœur de métier.

d Menaces

CONCURRENCE FORTE

La concurrence est forte. Les trois acteurs principaux du marché des titres restaurants sont déjà bien implantés. Attaquer ce marché sans proposer d'innovation serait du suicide. Nous comptons bien prendre des parts grâce à l'avancée technologique que nous proposons à nos clients.

ACCEPTATION DU PRODUIT

Les révolutions des façons de procéder ne sont pas toujours les bienvenues surtout dans les entreprises peu ouvertes aux changements. Nous risquons très probablement de nous heurter à des clients ne désirant pas changer de façon de faire, leur solution actuelle fonctionnant très bien. C'est l'argument économique qui nous permettra de convaincre ces clients là.

V Plan marketing

a Argumentaires

NOS ARGUMENTS POUR LES COMMERÇANTS

- Sécurité : plus de perte ou de vol des titres ;
- Souplesse dans les modes de compensations ;
- Grille tarifaire attractive ;
- Simplicité : configurer une fois puis tout est automatique.

LES ARGUMENTS POUR LES ENTREPRISES

- Côté pratique : les cartes sont données une bonne fois pour toutes au salarié, toutes les recharges se font à distance ;
- Gain de temps : plus besoin d'organiser des distributions de titres, les recharges se commandent sur le portail Extranet en quelques clics ;
- Des outils métier à disposition : le portail est un réel outil de gestion des cartes pour suivre ses commandes, ses facturations...

b Une solution « green »

DÉMATÉRIALISATION

Grâce à la carte à puce, on met définitivement un terme à l'édition et au transport des titres restaurant. La solution permet donc d'agir pour l'environnement :

- plus de titres à imprimer : fin du papier ;
- plus de transport à effectuer : plus de camions sur les routes.

PLATE-FORMES DE TRAITEMENT ÉCONOMES

Toutes les plate-formes de traitement sont conçues de manière à réduire les consommations électriques :

- choix d'équipements à faible consommation ;
- virtualisation des serveurs : gain en chaleur dégagée par les machines et gain en consommation électrique pour la climatisation.

c Proximité avec les clients

Nous nous entourons de partenaires présents sur tout le territoire français. Ces partenariats sont de différents types :

- prestataires de maintenance : ce sont eux qui vont installer / configurer les lecteurs de carte à puce chez le commerçant ;

- centres de formation : ce sont eux qui vont chez le client (entreprises et commerçants) afin d'offrir une formation à l'utilisation du système, et des services en ligne d'Aventix.

d Stratégie de développement

OBJECTIFS À 8 ANS

Nous faisons nos prévisions sur les chiffres suivants :

- nombre de clients (entreprises) : 30 000
- nombre de consommateurs : 600 000
- nombre de paiement par jour : 500 000

DÉMARRAGE DE L'ACTIVITÉ

Dès lors de la création de l'entreprise, l'apport au capital sera utilisé pour investir dans une première plate-forme centrale et pour embaucher une quinzaine de commerciaux. L'objectif est de concentrer nos efforts sur une zone géographique bien déterminée. Il s'agira de la région parisienne où siègent les grandes entreprises (quartier de la Défense...). Une fois l'activité bien développée sur cette zone, une stratégie d'extension sera appliquée afin de couvrir petit à petit l'ensemble du territoire français.

Nous avons décidé de procéder en deux étapes dans le démarrage de l'activité :

- première étape : recherche de partenaires et d'affiliés afin d'obtenir un carnet d'adresse de restaurants dans lesquels se rendre ;
- seconde étape : démarchage des entreprises en s'appuyant sur les partenariats construits lors de la première étape.

STRATÉGIE D'EXTENSION

Lorsque l'activité sera établie sur la région parisienne, il faudra s'entendre sur le territoire. Pour cela, nous le découperons en 5 zones principales : le Nord, l'Est, l'Ouest, le Sud Est et le Sud Ouest. En capitalisant sur l'expérience de la zone pilote, nous nous développerons successivement dans chacune des régions avec à chaque fois le même schéma :

- mise en place d'une équipe de commerciaux
- démarchage des commerçants
- démarchage des entreprises
- mise en place de la plate-forme lorsque quelques gros contrats commencent à être signés.
- lancement du service avec l'installation des TPE dans les commerces, la distribution des cartes dans les entreprises.

La période amont de négociation et d'engagements contractuels à pour objectif de

s'assurer un chiffre d'affaire dès lors que le service sera lancé et avant même de devoir réaliser d'importants investissements dans des services informatiques.

PLANNING PRÉVISIONNEL DE DÉMARRAGE

Temps prévu Echancier

Étape pilote Mise en place de l'activité sur la région parisienne		
	Début	0
Création d'une équipe de commerciaux	2 mois	
Démarchage des commerçants	4 mois	
Démarchage des entreprises	4 mois	
Contrats signés pour lancement		M+10
Plateforme en service		M+12
Démarrage de l'activité		M+12
	Fin	A+1
Étape 1 Développement de l'activité sur la région Nord		
	Début	A+1
Création d'une équipe de commerciaux	2 mois	
Démarchage des commerçants	4 mois	
Démarchage des entreprises	4 mois	
Contrats signés pour lancement		M+22
Démarrage de l'activité		M+24
	Fin	A+2
Étape 2 Développement de l'activité sur la région Est		
	Début	A+1,5
Création d'une équipe de commerciaux	2 mois	
Démarchage des commerçants	4 mois	
Démarchage des entreprises	4 mois	
Contrats signés pour lancement		M+28
Plateforme en service		M+30
Démarrage de l'activité		M+30
	Fin	A+2,5
Étape 3 Développement de l'activité sur la région Ouest		
	Début	A+2
Création d'une équipe de commerciaux	2 mois	
Démarchage des commerçants	4 mois	
Démarchage des entreprises	4 mois	
Contrats signés pour lancement		M+34
Plateforme en service		M+36
Démarrage de l'activité		M+36
	Fin	A+3

Étape 4 Développement de l'activité sur la région Sud Est			
		Début	A+2,5
	Création d'une équipe de commerciaux	2 mois	
	Démarchage des commerçants	4 mois	
	Démarchage des entreprises	4 mois	
	Contrats signés pour lancement		M+40
	Plateforme en service		M+42
	Démarrage de l'activité		M+42
		Fin	A+3,5

Étape 5 Développement de l'activité sur la région Sud Ouest			
		Début	A+3
	Création d'une équipe de commerciaux	2 mois	
	Démarchage des commerçants	4 mois	
	Démarchage des entreprises	4 mois	
	Contrats signés pour lancement		M+46
	Plateforme en service		M+48
	Démarrage de l'activité		M+48
		Fin	A+4

Remarques :

- La région parisienne et la région Nord sont traitées par la même plate-forme d'où l'absence de l'étape de mise en service lors du déploiement en région Nord ;
- On considère l'origine des temps au moment où on décide de développer l'activité sur la région pilote. Bien évidemment, le projet existe depuis plus longtemps, ne serait-ce que pour étudier, concevoir et développer l'architecture informatique ;
- On compte le temps en semestres passés à partir de l'origine des temps : S2 signifie le deuxième semestre après le démarrage après le démarrage ;
- Une fois la région pilote en place, on s'attaque au développement sur la région Nord. Puis, tous les six mois, on vise une nouvelle région ;
- Il faut compter un an pour mettre en service une région : en partant du montage des équipes de commerciaux jusqu'au premier paiement effectué chez un commerçant.

PLANNING D'ÉVOLUTION DES PARTS DE MARCHÉ

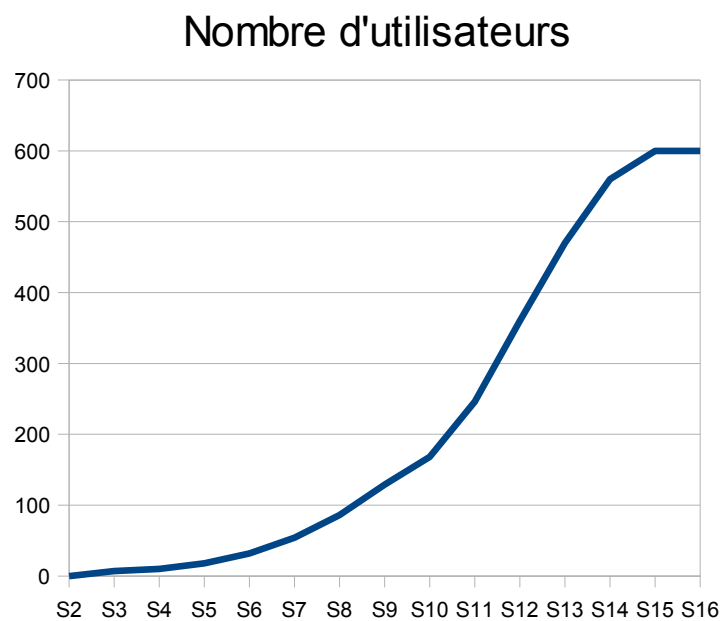
Ce tableur présente le nombre de consommateurs (c'est-à-dire le nombre de cartes restaurant en service) à un instant donné. Les périodes sont des semestres : S3 est le troisième semestre après le GO.

L'ambition est d'atteindre au bout de 8 ans les 600 000 de cartes en circulation.

Nombre prévisionnel de consommateurs (en milliers)

	Nord	Est	Ouest	Sud-Est	Sud-Ouest	Total France
S2	0	0	0	0	0	0
S3	7	0	0	0	0	7
S4	10	0	0	0	0	10
S5	18	0	0	0	0	18
S6	26	6	0	0	0	32
S7	36	12	6	0	0	54
S8	44	20	14	8	0	86
S9	56	30	22	16	5	129
S10	70	28	26	24	20	168
S11	80	50	36	40	40	246
S12	110	70	60	60	60	360
S13	140	90	80	80	80	470
S14	160	100	100	100	100	560
S15	160	110	110	110	110	600
S16	160	110	110	110	110	600

Voici la courbe du nombre d'utilisateurs (en milliers) :



VI Plan d'opération

Le plan d'opération a pour but de décrire le processus de mise en place du système depuis la conception jusqu'au déploiement des machines et des applications. Il est la feuille de route du démarrage de l'entreprise Aventix.

a Accompagnement MOA

Le projet réalisé par am2r-Conseil se limite à une conception d'ensemble du système. Cette étude n'a pas vocation à être suffisamment précise pour définir le cahier des charges du futur système. Il ne donne que les grandes lignes de nombreux sous-projet à réaliser.

Pour la suite du projet, il va falloir réaliser des cahiers des charges et lancer des appels d'offre pour la réalisation, l'hébergement, la maintenance, le support... de multiples projets. Pour aider Aventix dans cette démarche nous lui conseillons de s'entourer de professionnels aguerris spécialisés dans l'accompagnement de MOA.

b Externalisation

Nous avons fait le choix d'externaliser certains éléments du système. Notre choix était motivé par certains points que voici :

- La société naissante n'a pas les compétences en interne pour le nombreux éléments (réalisation, hébergement, monétique...). Autant laisser faire des professionnels. Il sera possible lorsque la société arrivera à maturité d'agrandir certaines équipes pour reprendre en interne certaines activités pour monter en compétences.
- L'externalisation est plus flexible, ce qui est primordial lors du lancement. Il sera nécessaire de pouvoir réagir vite pour s'agrandir. Il ne faudra pas être ralenti par des problèmes de recrutement...
- Les coûts seront mieux maîtrisés avec des prestataires puisqu'ils feront partie du contrat signé avec eux. Le risque de dérapage dans le budget est moindre.
- Il est inutile d'alourdir l'entreprise de service qui ne font pas partie du cœur de métier.

c Lotissement

Nous allons maintenant découper notre système en différents lots dont nous préciserons le contenu et la gestion (interne ou externe).

SYSTÈME D'INFORMATION

Le système d'information a été découpé en de nombreux lots. Chaque lot correspond à un ou plusieurs applications. La réalisation sera confiée à une entreprise externe.

1. **Communication avec les TPE** : Ce lot correspond aux PAD, aux modules de lecture des cartes *RestoCarte*, des applications de communication avec les TPE. Il doivent couvrir toute la chaîne entre la carte et le SI.

2. **Communication des compensations (EDI)** : Ce lot correspond à la communication entre le SI et les banques, le prestataire devra mettre en place la communication par le protocole choisit en accord avec la banque d'Aventix.
3. **Gestion des compensations** : ce lot correspond à l'application de gestion des compensations, création, visualisation, édition...
4. **Gestion des transactions** : ce lot correspond à l'application de gestion des transactions, création, visualisation, édition...
5. **Gestion des crédits** : ce lot correspond à l'application de gestion des crédits des commerçants et des cartes (utilisateurs), création, visualisation, édition...
6. **Gisement de données des commandes** : ce lot correspond à la création et le paramétrage de la base des commandes.
7. **Gisement de données des transactions** : ce lot correspond à la création et le paramétrage de la base des transactions.
8. **Gisement de données des paiements** : ce lot correspond à la création et le paramétrage de la base des paiements.
9. **Hébergement et exploitation des plates-formes régionales** : ce lot correspond à l'hébergement de toutes des applications et à l'exploitation des cinq plate-formes régionales. L'achat, l'installation, la mise en route du système, les moyens de communication et de réplication des données sont compris dans le lot.
10. **Hébergement et exploitation de la plate-forme centrale** : ce lot correspond à l'hébergement de toutes des applications et à l'exploitation de la plate-forme centrale redondée (deux sites donc). L'achat, l'installation, la mise en route du système, les moyens de communication et de réplication des données sont compris dans le lot.

MONÉTIQUE

11. **Partenaire monétique** : ce lot comprend un partenariat de longue durée pour la vente, l'installation des TPE et des modules, le support et la maintenance.
12. **Partenaire cartes à puce** : ce lot comprend un partenariat de longue durée pour la création des cartes RestoCarte et leur livraison.

SITE WEB

13. **Site Web** : ce lot correspond à la réalisation du site web permettant aux entreprises et aux commerçants de communiquer avec Aventix (inscription, commandes...).
14. **Hébergement et exploitation du site web** : ce lot correspond à l'hébergement et à la location des moyens de communication pour le site web.

SERVICES D'APPUI

15. **CRM** : ce lot correspond à la réalisation des zones *pilotage* et *commercial*. Le progiciel Salesforce est pressenti, il faudrait trouver un prestataire pour l'installer et le paramétrer.

16. **ERP** : ce lot correspond à la réalisation des zones *référentiel* et *logistique*. Il faut trouver un prestataire pour installer et paramétrer un progiciel.
17. **Ressources humaines** : ce lot correspond à la gestion des ressources humaines de l'entreprise. Il faudrait gérer la paie et apporter un service de conseil pour les formalités administratives. Le recrutement restera une prérogative d'Aventix.

d Lancement

INSTALLATION TECHNIQUE

Comme précisé dans le dossier d'architecture technique. Nous avons prévu de démarrer avec des plate-formes régionales assez légères pouvant facilement monter en puissance. Pour plus de précision se reporter au dossier d'architecture technique.

STRATÉGIE DE LANCEMENT

Une fois le système d'information en place, il faudra lancer la plan marketing pour engranger rapidement un maximum de contrat et ainsi faire grandir le nombre de paiement effectué sur notre système puisque c'est sur cet élément que nous faisons notre chiffre d'affaire. Pour plus de détails, voir le chapitre plan marketing et rentabilité des investissements.

VII Évaluation des coûts

La partie suivante va présenter l'évaluation des coûts. Pour cela nous avons découpé en trois parties, nous commencerons par les coûts liés à la mise en place de l'ensemble du matériel nécessaire pour gérer notre cœur de métier.

a Coûts des plates-formes

MATÉRIEL

Pour évaluer les coûts du matériel, nous avons établi nos prévisions sur les prix pratiqué par la société Dell qui fait référence dans ce secteur. Il faudra réévaluer lors de l'achat les différentes possibilités offertes par chaque constructeur. Aventix n'installera pas de serveur web, mais fera héberger celui-ci par la société qui aura développé le site ou une autre société tierce.

Plate-forme Centrale

Un serveur du type PowerEdge R905 correspond aux performances attendu pour la plate-forme centrale. Il est actuellement disponible à 6 374€.

A ce prix de base, les disques durs de sauvegarde. Le PowerVault DP500 est un système de sauvegarde répondant à nos critères disponible à 2 156€.

Ainsi le serveur complet aura donc un coût voisinant les 8 600€.

Le plan de reprise d'activité impose de tripler ce serveur avec deux serveurs de secours et donc un petit système de commutation entre les trois serveurs. La connectique et le système de commutation s'évalue à 3 000€. Le coût du matériel sera donc au total de 30 000€.

Plate-forme Régionale

Le serveur nécessaire dans une plate-forme régionale est plus léger, nous opterons pour le PowerEdge R805 à 2 345€. Pour les sauvegardes, le PowerVault DP100 à 780€ HT sera largement suffisant. On arrive donc à un total d'environ 3 200€.

Afin de communiquer, nous avons besoin de 14 PAD, Dell ne fournit pas ce type de matériel spécifique. Nous avons donc choisi le RA2996 de la société CRX à 2 200€, soit un total de 30 800€.

En rajoutant les différentes connectiques, le coût du matériel d'une plate-forme est donc de 35 000€.

Étant donné qu'il y a 5 plates-formes régionales, le total est de 175 000€.

HÉBERGEMENT ET MAINTENANCE

L'hébergement et la maintenance de nos plates-formes sont externalisés. Afin de s'inscrire dans une démarche écologique, nous opterons pour des hébergements à basse consommation énergétique. En effet, différentes études ont montrées que 2% du CO2 émis

en 2007 sont du aux data center, notamment à cause de la climatisation. Le surcoût associé à cette opération est de l'ordre de 30%.

L'hébergement est de 2 000€/mois pour la plate-forme régionale et de 4 000€/mois par plate-forme centrale. À cela s'ajoute la maintenance équivalente à un technicien temps plein, soit 000€/mois. De plus nous souscrivons au Dell Support IT pour 400€/mois afin de bénéficier de la sécurité apportée, notamment le remplacement en 48h ou 24h du matériel.

Le total est donc de 19 400€/mois.

RÉSEAU

Afin de relier les TPE et les plates-formes régionales, nous utiliserons le Réseau Intelligent de France Télécom. Il faudra cependant installer dans chaque plate-forme régionale l'équivalent de 5 000 lignes téléphoniques. Cette installation sera de 18 000€ par plate-forme, soit 90 000€. L'utilisation du réseau sera facturé à hauteur de 15 000€/mois.

Une connexion d'au moins 5Mo/s sera établie entre chaque plate-forme régionale et la plate-forme centrale. Cumulées, ces connexions sécurisées avec exigence de service coûteront 2 500€/mois.

De même une connexion sécurisée avec exigence de service sera établie entre la plate-forme centrale et les banques pour 500€/mois.

Le total est donc un investissement de 90 000€ et un coût mensuel de 18 000€.

RÉSUMÉ

	Coût investissement (€)	Coût mensuel (€)
Plate-forme centrale	30 000	
Plates-formes régionales	175 000	
Hébergement/maintenance		19 400
Réseau	90 000	18 000
TOTAL	295 000	37400

b Coûts du système d'information

Le cœur de métier d'Aventix est la gestion des transactions via la carte à puce entre les commerçants et les employés. Dans le cas d'Aventix, et d'après l'urbanisation définie dans le dossier d'architecture applicative, notre cœur de métier comprend la zone « Échange », la zone « Exploitation » et la zone « Gisement de Données ».

La zone « Ressources » comprend la comptabilité, les relations humaines et la maintenance du parc informatique. Toutes ces activités étant externalisées, notre système d'information n'intègre pas cette zone.

Il reste donc quatre zones du système d'information qui ne font pas partie du cœur de métier. Il faudra tout de même les intégrer dans notre système d'information. Ce sont les zones : « Pilotage », « Commerciale », « Référentiel » et « Logistique ».

CŒUR DE MÉTIER

Il n'existe aucun progiciel couvrant de manière satisfaisante l'une des trois zones. Nous devons donc développer des solutions spécifiques.

Zone Échange

Le plus gros projet sera l'échange avec les TPE. En effet il faudra avoir une solution adaptée à chaque type de TPE, et donc développer des modules pour chaque type de TPE. Le coût estimé est de 400 000€

Le second quartier est le site web. Celui-ci possédera un nombre relativement limité de fonctionnalités, son développement devrait donc coûter environ 15 000€. À cela se rajoute les frais d'hébergement à hauteur de 500€/mois.

Enfin le dernier quartier est celui des compensations nous l'estimons à 60 000€.

De plus il faudra prévoir un informaticien à temps complet afin de maintenir le système donc 4 000€/mois.

Zone Exploitation

La zone d'exploitation contient 3 quartiers, de taille à peu près équivalentes :

- gestion des transactions : 80 000€
- gestion des compensations : 75 000€
- gestion des crédits : 50 000€

Pour la maintenance du système, il faut prévoir un informaticien à mi-temps soit 2000€

Zone Gisement Données

Cette zone contient elle aussi trois quartiers, mais celui attaché aux transactions sera plus importants que les autres, en terme de espace mémoire, mais surtout en complexité.

- Commandes : 90 000€
- transaction : 130 000€
- paiement : 80 000€

Pour la maintenance du système, il faut prévoir un informaticien à mi-temps soit 2000€.

Résumé

Zone	Coût investissement (€)	Coût mensuel (€)
Échange		4 000
TPE	400 000	
Portail web	15 000	500

Zone	Coût investissement (€)	Coût mensuel (€)
<i>Compensation</i>	60 000	
Exploitation		2 000
<i>Transactions</i>	80 000	
<i>Compensation</i>	75 000	
<i>Crédits</i>	50 000	
Gisement Données		2 000
<i>Commande</i>	90 000	
<i>Transaction</i>	130 000	
<i>Ordre de paiement</i>	80 000	
Total	980 000	8 500

AUTOUR DU MÉTIER :

Les zones *pilotage* et *commercial* seront couvertes par un CRM. Nous proposons Salesforce, un CRM en ligne. Le paramétrage initial est évalué à 50 000€. Le coût mensuel est de 1 000€ pour les licences et le réglage des paramètres.

Les zones *référentiel* et *logistique* seront elles couvertes par un ERP. Les processus étant assez limité, le paramétrage sera assez rapide, on peut donc estimer le coût à 100 000€ avec de plus un coût mensuel de 2 000€.

RÉSUMÉ DES COÛTS DU SYSTÈME D'INFORMATIONS

	Coût investissement (€)	Coût mensuel (€)
Cœur de métier	980 000	8 500
CRM + ERP	150 000	3 000
TOTAL	1 130 000	11 500

c Coûts annexes

MARKETING ET COMMUNICATION

Le lancement de l'opération nécessitera un important effort de marketing. Les efforts devront être portés autant auprès des commerçants que des entreprises. Nous prévoyons donc un total de 250 000€ afin de communiquer par les différents canaux (presse, internet, télévision, radio, etc).

Cet effort devra se poursuivre durant plusieurs années afin d'acquérir de nouveaux adhérents et de communiquer avec ceux que nous avons déjà, ainsi il est prévu 30 000€ par mois supplémentaire.

COMMERCIAUX

Afin d'obtenir un nombre suffisant de commerçant acceptant la carte Aventix, il faudra au moins une quinzaine de commerciaux la première année qui sillonneront la France. En cumulant le salaire, les charges et les frais de bouches, de logement et de déplacement, un commercial coûte 8 000€ par mois. La charge mensuelle totale sera donc de 120 000€.

BUREAU

Il est nécessaire de fournir un environnement de travail à la direction, ainsi que de pouvoir faire des réunions avec les commerciaux. Il faut donc qu'Aventix loue et installe des bureaux.

L'investissement nécessaire pour le mobilier, l'informatique, les frais agence et les autres frais d'installation (peinture, etc) seront d'environ 120 000€.

De plus il faudra mensuellement payer la location du bâtiment ainsi que les charges. Le loyer est très variable en fonction de la zone géographique des bureaux, si on choisi d'être dans la banlieue parisienne, il s'élèvera à 15 000€. Il faudra aussi payer des services de nettoyage, de surveillance ainsi que l'assurance pour un total 6 000€/mois.

AUTRES FRAIS DE GESTION

La comptabilité et les ressources humaines seront externalisées pour un total de 10 000€/mois

	Coût investissement (€)	Coût mensuel (€)
Marketing	250 000	30 000
commerciaux		120 000
Bureau	120 000	21 000
Service externalisés		10 000
TOTAL	370 000	181 000

d Résumé

	Coût investissement (€)	Coût mensuel (€)
Plate-forme	295 000	37 400
Système d'information	1 130 000	11 500
Annexes	370 000	181 000
TOTAL	1 795 000	229 900

VIII Analyse des risques

Cette analyse de risque a pour ambition de définir les risques les plus critiques (fréquence et gravité importantes) qui pourraient remettre en cause l'existence d'Aventix. Elle ne s'attachera pas aux différents risques plus spécifiques. Ceux-ci devront être identifiés à la rédaction des différents cahiers des charges.

a Faillite d'un prestataire

RISQUE

Une grande partie du développement des applications est externalisée et gérée par des prestataires. Si l'un des prestataires venait à faire faillite, le développement de l'application à sa charge serait bloqué ainsi que le lancement de l'activité d'Aventix. Ce risque présente une gravité très importante : Si le lancement de l'activité est retardé, Aventix se retrouve avec une période non prévue où il n'y a aucune rentrée d'argent pour financer les dépenses.

PRÉVENTION

Lors du choix du prestataire après l'appel d'offre, Aventix devra étudier avec précaution la santé financière des prestataires choisis et éventuellement pré-sélectionner un remplaçant pour pallier à tous problèmes avec le prestataire retenu. De plus le contrat devra spécifier que tout avancement du projet sera propriété d'Aventix en cas de liquidation judiciaire.

RÉPARATION

Si l'un prestataire fait faillite, Aventix récupère l'ensemble des sources développées jusqu'ici et relance un nouveau prestataire en lui fournissant toutes les informations accumulées. On peut envisager un coût de prestation plus élevé pour garantir des délais plus rapide afin de ne pas perturber le planning de lancement de l'entreprise.

b Faillite d'un fournisseur

RISQUE

Lors du fonctionnement en mode normal, Aventix travaille avec des partenaires : banque, fournisseur de carte ou prestataire d'installation et maintenance. Si l'un des partenaires venait à faire faillite, le bon fonctionnement d'Aventix serait grandement perturbé. La criticité de cet événement est importante car Aventix perd une partie de sa capacité à répondre aux besoins de ses clients, ce qui pourrait amener à une baisse de la satisfaction, une perte de crédibilité et d'image.

PRÉVENTION

Lors du choix du partenaire après l'appel d'offre, Aventix devra étudier avec précaution la santé financière des partenaires choisis et éventuellement pré-sélectionner un remplaçant pour pallier à tous problèmes avec le partenaire retenu. Une contrepartie financière pourra être envisagée en cas de manquement au contrat.

RÉPARATION

Aventix devra rapidement prendre contact avec un nouveau partenaire, si possible une entreprise ayant déjà répondu au premier appel d'offre. Aventix pourra utiliser la contrepartie financière du précédent prestataire pour accélérer la mise en place du nouveau partenariat

c Mauvaise évaluation du marché

RISQUE

Le marché des titres restaurant existe déjà et bien que Aventix propose une solution innovante, il se peut que les entreprises ou les commerçants n'adhère pas au système proposé. Ce risque a une gravité importante car si Aventix ne se déploie pas à son maximum, son activité risque de ne pas atteindre un seuil rentable et le projet devra être abandonné.

PRÉVENTION

Pour asseoir son activité, Aventix devra envisager un plan de communication efficace auprès des entreprises et des commerçants. Aventix devra prévoir un plan de déploiement progressif et parer à une sortie du marché sans dommage.

RÉPARATION

Aventix devra prévoir un recentrage de ses commerciaux et un plan massif de communication. En cas de situation très dégradée, Aventix suivra le plan de sortie prévu.

d Indisponibilité technique

RISQUE

La disponibilité du matériel technique est indispensable pour réaliser toutes les transactions. En cas de panne, les utilisateurs ne bénéficient plus du service et ne peuvent pas payer les commerçants. Ce risque ne se traduit pas directement par une perte financière (l'argent correspondant est déjà sur les comptes d'Aventix) mais une crise de confiance et d'image qui en cas de récurrence peut s'avérer très critique.

PRÉVENTION

Lors de la conception de l'architecture technique, la fiabilité a été mise en avant. Le fonctionnement a été pensé de manière à pouvoir réagir en cas de panne matériel. Le mode dégradé permet tout de même le fonctionnement des transactions et le plan de sauvegarde permet de ne perdre aucune donnée.

RÉPARATION

Aventix devra analyser avec précision la panne et en tirer les conclusions nécessaires à améliorer son système. On peut envisager également une campagne de communication afin d'éviter une crise de confiance.

IX Rentabilité des investissements

a Hypothèses

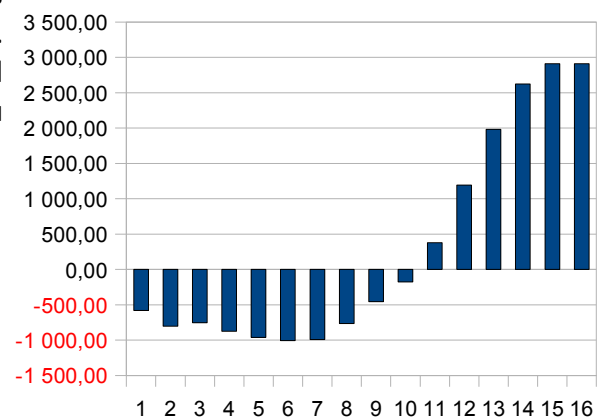
Nous utilisons les données fournies par les précédents chapitres, voici les données qui n'ont pas été définies :

- Pourcentage pris sur chaque titre : 1,1%
- Montant d'un titre : 6,5€
- Nombre de titre par utilisateur par semestre : 100

b Résultats semestriels

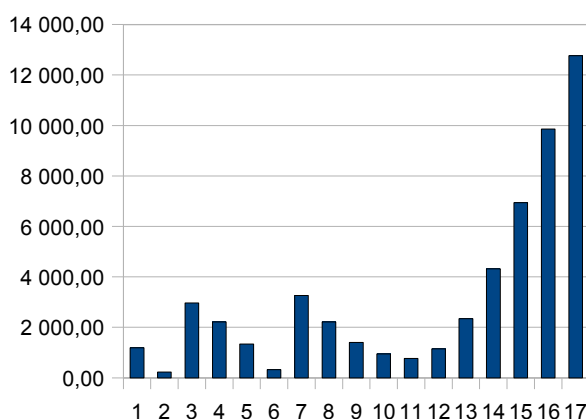
Les résultats semestriels sont calculés sur la base des chiffres cités précédemment. Les calculs sont visibles sur la feuille de calcul du ROI. Le système est rentable à partir du **semestre 9**.

Résultat semestriel
(K€)



c Solde de l'entreprise

Solde de l'entreprise
(K€)



Pour calculer le solde, nous avons pris les hypothèses suivantes : en S0 le capital social de l'entreprise sera de 2 millions d'euro. En S5, des investisseurs doivent entrer au capital pour 4 millions d'euro, de même en S6 pour un montant de 4 millions de d'euro. Cette configuration permet de ne pas avoir à faire d'emprunt important. De plus il assure une certaine fiabilité financière. L'intérêt de la séparation des investissements réside dans un plus faible risque en S2 et en S6 qui permettra d'attirer plus facilement un investisseur (institutionnel, banques, business angel...)

En S16 (au bout de 8 ans), notre solde a atteint 12,7 millions d'euro, ce qui est supérieur aux investissements.

d Calcul du ROI

LES RECETTES DES PLATE-FORMES

		Recettes plateformes				
Temps événement		Nord (Paris)	Est	Ouest	Sud-Est	Sud-Ouest
S0	GO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S1	Contacts commerciaux	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S2	Installation PF Paris	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S3	Lancement commercial	50,05	0,00	0,00	0,00	0,00
S4	Développement Paris	71,50	0,00	0,00	0,00	0,00
S5	Lancement Nord	128,70	0,00	0,00	0,00	0,00
S6	Lancement Est	185,90	42,90	0,00	0,00	0,00
S7	Lancement Ouest	257,40	85,80	42,90	0,00	0,00
S8	Lancement Sud-Est	314,60	143,00	100,10	57,20	0,00
S9	Lancement Sud-Ouest	400,40	214,50	157,30	114,40	35,75
S10		500,50	200,20	185,90	171,60	143,00
S11		572,00	357,50	257,40	286,00	286,00
S12		786,50	500,50	429,00	429,00	429,00
S13		1 001,00	643,50	572,00	572,00	572,00
S14		1 144,00	715,00	715,00	715,00	715,00
S15		1 144,00	786,50	786,50	786,50	786,50
S16		1 144,00	786,50	786,50	786,50	786,50

LES DÉPENSES POUR LES PLATE-FORMES

		Dépenses plate-formes				Dépens
Temps		Nord (Paris)	Est	Ouest	Sud-Est	Sud-O
		Commerciaux	Commerciaux	Commerciaux	Commerciaux	Commerciaux
S0		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S1		144,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S2		144,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S3		144,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S4		144,00	144,00	0,00	0,00	0,00
S5		144,00	144,00	144,00	0,00	0,00
S6		144,00	144,00	144,00	144,00	0,00
S7		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S8		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S9		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S10		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S11		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S12		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S13		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S14		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S15		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
S16		144,00	144,00	144,00	144,00	144,00

LES DÉPENSES COMMUNES

Temps	Dépenses				Résultat
	CFI	Réseau	PF centrale Maintenance et site web	Exploitation	
S0	366,00	0,00	0,00	69,00	-435,00
S1	366,00	0,00	0,00	69,00	-579,00
S2	366,00	108,00	116,40	69,00	-803,40
S3	366,00	108,00	116,40	69,00	-753,35
S4	366,00	108,00	116,40	69,00	-875,90
S5	366,00	108,00	116,40	69,00	-862,70
S6	366,00	108,00	116,40	69,00	-1 006,60
S7	366,00	108,00	116,40	69,00	-993,30
S8	366,00	108,00	116,40	69,00	-764,50
S9	366,00	108,00	116,40	69,00	-457,05
S10	366,00	108,00	116,40	69,00	-178,20
S11	366,00	108,00	116,40	69,00	379,50
S12	366,00	108,00	116,40	69,00	1 194,60
S13	366,00	108,00	116,40	69,00	1 981,10
S14	366,00	108,00	116,40	69,00	2 624,60
S15	366,00	108,00	116,40	69,00	2 910,60
S16	366,00	108,00	116,40	69,00	2 910,60

LES INVESTISSEMENTS ET LE SOLDE

Temps	Investissement			Solde	Explications
	Financier	Logiciel	Matériel		
S0	-2 000,00	376,67	0,00	1 188,33	Paiement première partie logiciel uniquement
S1		376,67	0,00	232,67	Paiement seconde partie logiciel uniquement + Paris
S2	-4 000,00	376,67	83,00	2 969,60	PF centrale + régionale Paris + Réseau
S3		0,00	0,00	2 216,25	
S4		0,00	0,00	1 340,35	
S5		0,00	53,00	324,65	Nouvelle PF + réseau
S6	-4 000,00	0,00	53,00	3 265,05	Nouvelle PF + réseau
S7		0,00	53,00	2 218,75	Nouvelle PF + réseau
S8		0,00	53,00	1 401,25	Nouvelle PF + réseau
S9		0,00	0,00	944,20	
S10		0,00	0,00	766,00	
S11		0,00	0,00	1 145,50	
S12		0,00	0,00	2 340,10	
S13		0,00	0,00	4 321,20	
S14		0,00	0,00	6 945,80	
S15		0,00	0,00	9 856,40	
S16		0,00	0,00	12 767,00	

X Stratégie de sortie

a Condition de sortie

Le plan de sortie permet de prévoir la marche à suivre dans l'hypothèse où le système des cartes Aventix n'est pas rentable. Nous commencerons cependant par chercher un repreneur et seulement si aucun repreneur n'a été trouvé le plan sera mis en route. Deux situations distincte de sortie apparaissent :

Le système n'obtient pas le succès escompté avant d'avoir atteint le seuil critique de bénéfice permettant une fermeture avec tout les coûts liés. Aventix devra alors faire une liquidation judiciaire et rembourser au mieux les différents acteurs.

Aventix dépasse le seuil, prospère, puis subit un événement majeur (crise financière, catastrophe, etc.) ou un changement de conjuncture (nouveau concurrent, changement de la législation, etc.) qui le conduit à une perte de rentabilité sur le long terme. Aventix devra alors anticiper sa faillite et utiliser ses ressources afin de clore son affaire en respectant les différents acteurs.

b Procédure à suivre

Dans les deux cas, le principe de la liquidation sera d'arrêter immédiatement la vente de titre, tout en permettant aux utilisateurs de pouvoir continuer à régler des achats pendant deux mois.

PREMIÈRE ÉTAPE : DIMINUTION DES COÛTS

Une fois la décision de sortie prise, la vente des titres aux sociétés sera arrêtée. L'ensemble des commerciaux devront être licenciés. Tout les opérations de marketing seront stoppées. Cependant nous devons faire un plan de communication afin d'informer les utilisateurs de l'arrêt du système et des modalités de cet arrêt.

Les bureaux seront fermés, tout le mobilier vendu. Les contrats d'externalisation des ressources humaines et la gestion des bureaux seront eux aussi arrêtés dès que possible..

SECONDE ÉTAPE : GESTION DES DERNIERS TITRE

Les titres seront encore traités pendant deux mois, la plate-forme centrale ne sera donc pas arrêtée. Cependant dès que le nombre de transaction le permettra, une partie des sites régionaux seront fermé. Dans le cas idéal il ne restera donc en activité que la plate-forme centrale en activité au bout des deux mois.

DERNIÈRE ÉTAPE : FERMETURE D'ACTIVITÉ

Au bout des deux mois, tout les serveurs seront stoppés, le matériel informatique revendu. Nous essayerons aussi de revendre nos différents logiciels. Dans l'hypothèse où tout les commerçants ont pu être remboursés ainsi que les divers acteurs et que les comptes ne sont pas vides, ceux-ci seront alors partagés entre les différents actionnaires.