

GreenHub

L'incubateur de proximité



Livable Final

Nadwah Azizah BINTI MOHD KAMAL AZHARI

Theodore BOURGEON

Luc CROSNIER

Ludovic GUENAUD

SOMMAIRE

Sujet	4
1. De la réflexion à l'idée	5
a. Pitch en 2 minutes	5
b. Réflexion autour du nom	5
c. Explication détaillées de l'innovation	6
Le constat	6
Notre projet	7
2. Une structuration de l'activité	10
a. WBS et GANTT	11
b. Les méthodes de créativité	15
c. Moyens de communication	16
2.d. Notre démarche de management de l'innovation de ce projet	18
Les outils	18
Les échanges et la sélection des idées	18
Recherche d'idées	19
Développement de notre projet	20
Valeurs de notre démarche de travail	24
3. Analyse	25
a. Financements, revenus et fiscalité	25
Financement	25
Les approches classiques	25
Les approches innovantes	26
Revenus	28
Avantages fiscaux	30
Conclusion	31
b. Partenariats	31
c. Appel à projets	32

Exemple d'appel à projet	33
Objectifs	33
Destinataires	33
Documents à remplir	33
Critères de sélection	33
d. Étude de marché	35
Les incubateurs : définition et état de l'art	35
Diversité des incubateurs	36
Les différences entre incubateurs, accélérateurs, hôtels d'entreprises...	37
Concurrence	38
Conclusion à l'analyse de la concurrence	41
e. SWOT	42
f. Coûts prévisionnels	42
Financement des équipes	43
Construction et aménagement matériel	43
Estimation des coûts et revenus des services	47
g. Management prévisionnel	48
Équipe projet	48
Type de management	48
Work packages et GANTT projet	51
Work Packages	51
GANTT	52
Éléments de propriété intellectuelle	53
Éléments de propriété intellectuelle Internes	53
Éléments de propriété intellectuelle externe	53
Bibliographie	55

Sujet

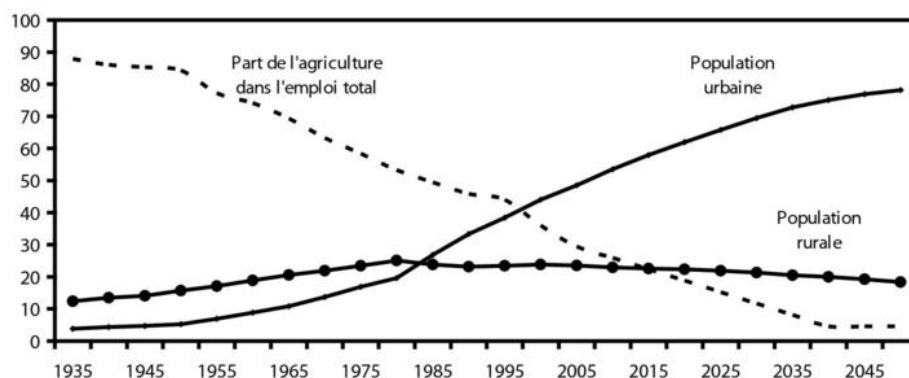
Vous êtes une équipe d'innovation d'une Startup ou d'une TPE-PME.

Votre entreprise est contactée par une collectivité locale (communauté de commune) éloignée de toute grande ville de plus de 60 km, regroupant 3500 habitants en 5 villages, intégralement couverte par la 4G depuis 6 mois.

La demande est la suivante :

« Afin de lutter contre la désertification (exode rural), la communauté de commune souhaiterait développer une innovation qui permette d'être attractif et de redynamiser notre territoire. Toutes les idées sont les bienvenues. Elles seront arbitrées et un choix sera fait à la mi-janvier 2019. Nous avons budgété 40 k€ afin de soutenir le projet.

L'innovation pourra être un produit, un procédé, un service ou une innovation sociale. Les aspects écologiques et de développement durable seront un plus.



Évolution population française et prévision

1. De la réflexion à l'idée

a. Pitch en 2 minutes

Dans nos campagnes, l'exode rural fait rage. Des zones jusqu'alors en marge des avancées technologiques renaissent avec la couverture globale en réseau internet haut-débit. Tout l'enjeu est de redynamiser ces zones et de mettre en exergue le savoir-faire local.

"La France a tout pour réussir", nous en sommes pertinemment convaincus et nous voulons permettre à des gens, jeunes ou moins jeunes, de pouvoir entreprendre un peu partout en France. Notamment ici, dans cette communauté de commune par la création d'un incubateur innovant répondant aux problématiques nouvelles et donnant des solutions concrètes aux difficultés rencontrées dans un milieu rural. Nous mettrons en avant des projets autour des atouts ruraux et du développement durable sur des thèmes variés : énergies, écologie, produits locaux, aide à la personne, agronomie... tout en construisant des services facilitant le quotidien des entrepreneurs.

Un dispositif adapté au profil économique de nos campagnes

Cela passera par un encadrement de proximité, des formations, un partenariat avec les acteurs locaux : artisans, producteurs, écoles, la concentration de métiers se raréfiant (médecins...).

Nous n'avons pas vocation à concurrencer les incubateurs citadins mais à créer, structurer et encourager le tissu économique et social local en mettant en avant les avantages de nos belles régions françaises. Pour ce faire nous nous implanterons au plus près des acteurs.

Des services seront compris dans l'accompagnement tel que la mise en place de navettes vertes desservant les établissements scolaires au départ de l'incubateur, la présence d'un dépôt collaboratif de produits des producteurs locaux, d'espaces de coworking ouverts à tous, de partenariats avec les associations et clubs sportifs locaux pour aider à résoudre l'un des problèmes récurrents dans les zones rurales : les déplacements.

b. Réflexion autour du nom

Axe de réflexion et idée sous-jacentes : liens, économie verte, proximité, local, région, innovant, catalyseur, incubateur

Noms potentiels : GreenHub, Prox'green, Prox'innov, Fierté locale, La Cellule

Rapidement nous nous sommes portés sur GeenHub qui souligne l'idée de communication, d'échange autour d'un point central d'un réseau : le hub et la thématique principale abordée au sein des projet que nous voulons mettre en avant : la durabilité symbolisée par la couleur verte.

c. Explication détaillées de l'innovation

Le constat

Afin de répondre au mieux aux problématiques de notre projet, nous avons identifié les maux à l'origine du manque d'attractivité de nos campagnes :

- La distance au travail
- Le manque de postes et d'activité : disponibles et/ou qualifiés
- La distance aux grandes plateformes de transports : gares, aéroports, ports...
- La distance aux commerces ; supermarchés notamment
- La distance aux structures scolaires, sociales, sportives et médicales
- Le manque de loisirs divers : cinémas, bars/restaurants, discothèques, lieux d'attrait culturel, salles de spectacles...
- L'image que peuvent refléter les campagnes (reculées) : « coins perdus », population à la marge de celle des grandes villes, endroits dont les gens veulent partir pour travailler et revenir pour la retraite, endroits où l'on vit que si l'on y a sa famille...

D'un constat semblable, nous avons émis la supposition que rapprocher les gens de leur travail, générer de l'activité et proposer des services de proximité semblaient être les principaux défauts auxquels il faudra pallier à travers notre projet.

Le tissu rural présente également des avantages sur lesquels il conviendra de s'appuyer :

- Les faibles coûts fonciers et immobiliers
- Possibilité de mise à disposition de terrains par les communes
- La souplesse administrative et politique d'une petite collectivité
- La tranquillité : proximité à la nature, faible densité de population, faible circulation...
- La nature comme environnement de la vie rurale
- Impression d'un cadre de vie de qualité pour élever une famille : faible pollution, calme, sécurité...
- Faible coût de la vie : logement, courses, soins...

Parmi ces points, un levier majeur pour le développement de notre projet serait le faible coût des terrains et des logements. Nous pourrions tirer le meilleur parti de cet avantage pour inciter des entrepreneurs et entreprises à devenir des acteurs de notre projet.

Notre projet

Développer un incubateur sur notre territoire. Comme dit précédemment, cet incubateur se voudrait porteur de projets innovants dans des domaines rattachés par leur essence au milieu rural : projets alimentaires, agronomiques, sociaux, énergies vertes... Ce sont autant de pôles autour desquels le contact à un milieu rural serait facilitant pour le développement d'innovations/projets/sociétés.

Comme la majeure partie des incubateurs, celui que nous proposerions de développer comporterait divers services destinés à faciliter la venue et le quotidien de ses bénéficiaires directs. A la différence des grands noms de ce domaine qui se sont essentiellement développés en ville, nous mettrions à profit le faible coût de nos terrains, la souplesse de nos administrations et les relations de proximités (aux producteurs, aux professionnels locaux, aux habitants...) afin de développer un service d'incubateur innovant et attirer des entrepreneurs.

Afin d'observer à court terme des bénéfices pour la collectivité, des activités et services communs à l'incubateur et aux locaux pourront être mis en place : le développement d'un FabLab ouvert aux locaux, un point de ramassage scolaire, des présentations pédagogiques des projets autour d'événements scolaires, des conférences... Les retombées économiques pourraient être longues à arriver, il faudra donc nous assurer que des retombées rapides puissent bénéficier au territoire et justifier l'investissement de la collectivité.

En définitive, l'incubateur aurait pour rôle d'être un pôle d'innovation stimulant le développement de l'activité, du travail et des services à l'échelle locale. Et ce, afin de pallier au problème de l'exode rural en trouvant des solutions à ses principales causes.



On divise les services proposés par l'incubateur par quatre grandes parties : technologie, agriculture, éducation et sports.

	Services	Détails	Impacts
1. Technologie			
1.1	Créer un service de cours d'informatique	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser une classe de programmation ouverte pendant le weekend pour les entrepreneurs locaux ainsi que les curieux sur la façon d'utiliser la technologie pour développer leur projet/entreprise - Lieu : Médiathèque ou salles de réunion de l'incubateur 	Introduire les outils informatiques aux locaux pour leur développement personnel et celui de leurs projets
1.2	Construire une médiathèque qui proposera un service de Wifi gratuit ainsi que l'impression de doc. À prix très concurrentiels	<ul style="list-style-type: none"> - Moderniser la bibliothèque locale (ordinateurs, salles de travail/réunion...) - Les adhérents payeraient une contrepartie minimum 	Favoriser la culture à l'échelle locale
1.3	Fablab	<ul style="list-style-type: none"> -Lieu ouvert au public -Mise à disposition de toutes sortes d'outils 	Facilitation du développement de projet locaux Découverte des travaux manuels pour les jeunes locaux
2. Agriculture			
2.1	Organiser un marché hebdomadaire	<ul style="list-style-type: none"> - Un marché chaque dimanche - Légumes, fruits, vêtement, pain, nourriture... 	Offre un service de permettant de favoriser une économie locale et circulaire

	pour les habitants		
Éducation			
3.1	Organiser un programme de validation de niveau d'anglais	<ul style="list-style-type: none"> - Financement du programme pour les habitants de la communauté de communes 	Permettre de faciliter l'insertion des jeunes locaux
3.2	Construire un point de ramassage scolaire au niveau de l'incubateur	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessite qu'une ligne de ramassage scolaire existe déjà (rare que ça ne soit pas le cas en France) - Construire un abris bus 	Permet aux parents entrepreneur de faciliter les déplacements travail/école/domicile
Sports			
4.1	Organiser un tournoi sportif (Youth Sport Tournament)	<ul style="list-style-type: none"> - Inviter les équipes d'autre ville 	Avoir des bonnes relations entre villes
4.2	Améliorer les installations sportives	<ul style="list-style-type: none"> - Donne de l'espoir à un adolescent qui aime le sport 	Avoir une équipe active

2. Une structuration de l'activité

Afin de réaliser au mieux notre projet, dans des délais impartis, nous avons décidé de mettre en place une organisation adhocratique pour gérer un travail d'innovation. Cette méthode est particulièrement intéressante puisque nous travaillons à distance, que nous suivons des formations avec des emplois du temps différents sur un projet avec des objectifs variables au cours du temps.

Concernant l'activité de notre groupe, nous avons suivi un raisonnement et des méthodes propres à notre situation. Étant des étudiants de différentes UT (UTC et UTT), l'éloignement géographique et la réactivité attendue ne nous permettent pas de se retrouver physiquement. Dans ce cas, après création du groupe nous avons échangé par le biais du forum de groupe et par email nos moyens de communications disponibles afin de se retrouver autour d'un premier brainstorming. Par la suite nous avons mis en place un travail coopératif, collaboratif et favorisant l'intelligence collective en fonction des besoins.

Dans un premier temps il a été de rigueur de collaborer pour faire ressortir des problématiques et des idées associées au sujet. Après une grande phase de réflexion nous avons commencé à étudier les différentes idées par le biais de l'intelligence collective pour en faire ressortir la création d'un incubateur. D'un commun accord nous avons, en plus d'une recherche globale sur le sujet commune à tous les membres du groupe, coopéré en se focalisant chacun sur des points précis de la partie 3. L'idée n'a pas été de privilégier une méthode plutôt qu'une autre, mais plutôt, en fonction du problème rencontré de mettre en place une stratégie de communication et de travail efficiente pour sa résolution. Dans certains cas, en fonction des contraintes, une méthode est plus intéressante qu'une autre.

Peu importe la méthode utilisée, nos objectifs se veulent s'inscrire dans la démarche SMART.

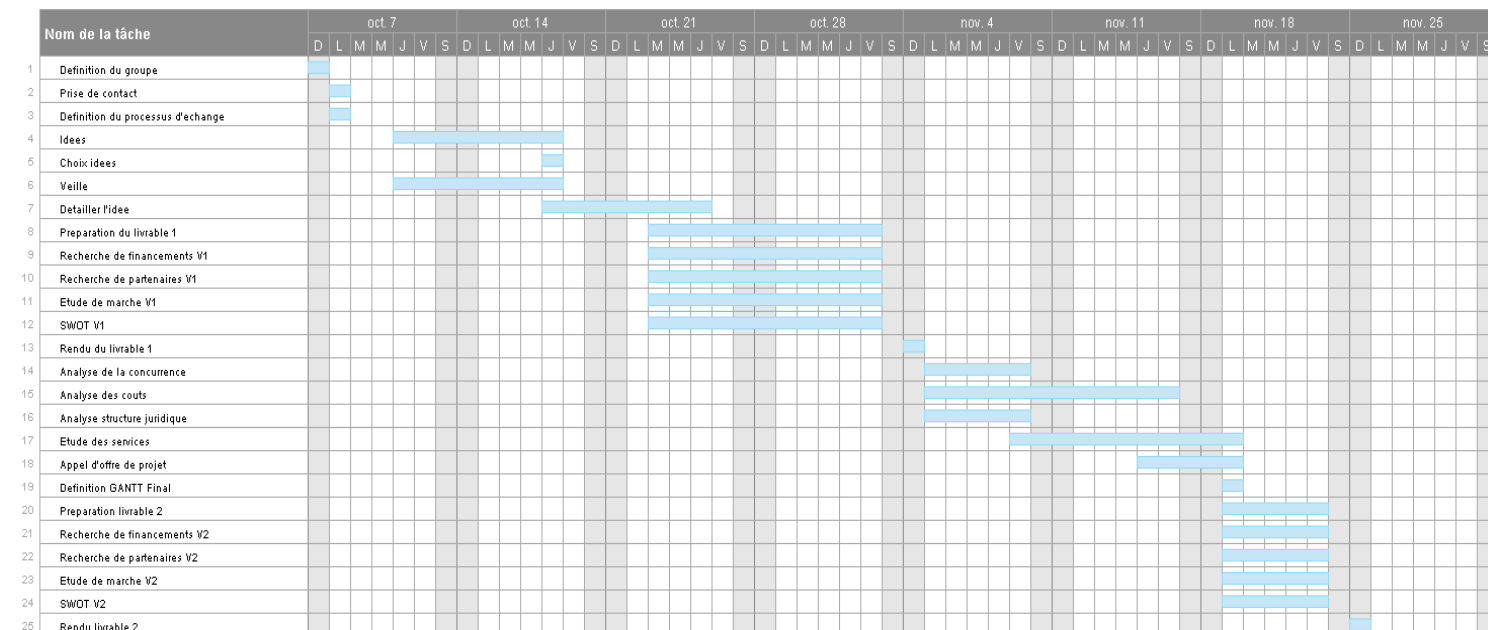


a. WBS et GANTT

Voici ici un **WBS** (Work Breakdown Structure) résultant de nos recherches respectives concernant la création d'un incubateur, il n'est pas exhaustif mais relève des points clés qui méritent d'être étudiés.

- Structure
 - Équipe
 - Localisation
 - Choix durée incubation
 - Matériaux + chauffages (orienté environnement et avantageux niveaux prix)
 - Bois
 - Géothermie
 - Structure juridique
 - Choix thématiques associés
- Analyse
 - Analyse concurrence
 - Analyse des coûts
 - Analyse retour investissement
- Management
 - Proposition de projets
- Services
 - Liste services et abonnements associés (étude de marché pour chaque service)
 - Navette école
 - Dépôt produits locaux
 - Service d'accueil des entrepreneurs : logement, contacts, terrains
- Finance
 - Financement
 - Business modèle
 - Partenaire
 - Partenaires locaux
 - Partenaire financier (états, régions, privés...)
- Communication
 - Création d'un site (wix) pour promouvoir le projet
 - Enquête sur les indicateurs économiques et sociaux des acteurs de communauté de commune
 - Charte graphique

De ce WBS en résulte un diagramme de GANTT qui regroupe à la fois le travail effectué pour la production de ce livrable mais aussi la planification jusqu'au livrable 2 des tâches à effectuer. Elles ne sont volontairement pas nominatives dans un premier temps. Nous consacrerons une réunion pour cette répartition en tâche plus précise afin de diversifier nos connaissances sur le sujet et de pouvoir collaborer au maximum. Nous avons conscience que ce diagramme va évoluer en fonction des pivots possibles autour de notre innovation. C'est dans cette mesure que nous fixons seulement la fin du projet au livrable 2. Le rendu final du projet étant la continuité du travail réalisé dans le livrable 1 puis 2, il est ainsi possible de considérer, d'un point de vue organisationnel, ce livrable 2 comme une fin de projet en soi.



Durant la phase entre le livrable 1 et 2, nous nous sommes rendus compte que des parties ont été fusionnées dans nos recherches, que d'autres ont pris plus de temps que prévu et nous avons pu, en prenant en compte les nouvelles tâches, définir à nouveau un GANTT jusqu'au livrable final. Nous nous sommes basés sur la date butoir du 20 Décembre : nous sommes conscients qu'il est difficile de travailler pendant les vacances de Noël et que parfois les révisions méritent d'être privilégiées. Ainsi les grandes missions devront être terminées pour fin Décembre. La dernière partie aura pour effet de consolider le travail, collaborer sur certaines interrogations persistantes et préparer le rendu final.

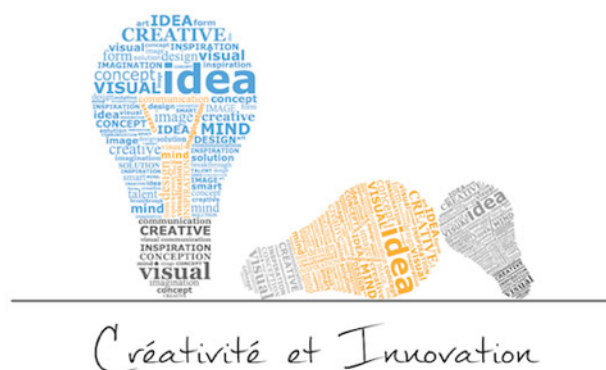
b. Les méthodes de créativité

En s'inspirant de méthodes connues par les membres de notre groupe ou par des recherches sur l'optimisation de la créativité nous avons répertorié un bon nombre de méthodes. Par la suite nous nous sommes concentrés sur certaines qui nous convenaient plus et pour lesquelles notre créativité semblait être plus stimulée :

- Brainstorming
- Brainwriting
- Carte conceptuelles ou mind mapping
- La pire idée
- Focus group

De plus ces méthodes ont été abordées dans des réunions hebdomadaires structurées. En effet, chaque semaine nous nous retrouvions deux fois autour de brèves réunions vocales afin de centraliser les informations, de débattre des points importants, de collaborer sur certains points et de se fixer des jalons intermédiaires.

Afin de favoriser la créativité, nous avons appliqué une partie du lean management à notre projet en adaptant la méthode **SCRUM** à notre échelle. Chaque semaine, sans aucun rapport hiérarchique nous définissions un scrum master qui va se charger de la gestion de la réunion. Il se doit de récolter des informations en amont auprès des différents membres de l'équipe pour construire et préparer la réunion afin de l'optimiser. De ce fait, durant toute la réunion, un fil conducteur est maintenu par le scrum master pour que tous les membres suivent la même structure. Des notes sont prises sur les décisions et une planification des tâches est effectuée de semaines en semaines. Cette méthode permet donc à chacun de construire sa réunion de la manière voulue en mettant en place les méthodes créatives souhaitées : on favorise ainsi le nombre de méthodes et la diversité des échanges. Chacun se sent investi et s'implique naturellement au sein du projet.



c. Moyens de communication

Dans un premier temps nous avons décidé de lister les possibles moyens de communication les plus connus et d'en lister les avantages et les inconvénients en prenant bien en compte l'espionnage industriel.

Moyen de communication	+	-
Forum de groupe GE41	Sécurité	Ergonomie Facilité d'accès depuis les mobiles
Slack	Ergonomie Organisation optimisée des discussions/sujets Sécurité Facilité de transfert de contenus	Pas encore possible de gérer des appels collectifs sur la version gratuite
Discord	Ergonomie Pratique lors de phases de travail : conçu pour être utilisé en arrière-plan Sécurité	Orientation vocale de l'utilisation : inadapté au chat Doit être téléchargé par tous
Mattermost	+Similaire à Slack Un seul compte pour une seule équipe Reply Button : permet de revenir sur des brides de discussions, des idées... Police modifiable Stockage illimité	Pas encore possible de gérer des appels collectifs sur la version gratuite Moins répandu que Slack Moins optimisé que Slack
Mail	Concision	Inadapté pour le chat Trop formel Surcharge des boîtes mails Total manque de fluidité dans les échanges
Messenger	Déjà utilisé par la plupart des étudiants Ergonomique	Sécurité Mélange vie privée/projet étudiant Difficultés pour les transferts de

	Simple d'utilisation Maîtrisé par tous Très optimisé pour les échanges	documents
Skype	Déjà utilisé par la plupart des étudiants	Gourmand en débit Inadapté au chat
Telegram	Sécurité Ergonomie	Doit être téléchargé par tous Manque d'optimisation pour le travail en groupe.
Google Drive	Permet le travail collectif de manière optimale Excellent complément aux plateformes de chat Déjà maîtrisé par tous	Sécurité Organisation des différents documents parfois difficile

Après avoir pris conscience des avantages et inconvénients des différents canaux de communication dont nous pouvions disposer, nous avons retenu Messenger et Google Drive pour ce projet.

Ils ne sont, certes, pas suffisamment sécurisés pour limiter l'espionnage industriel et pour assurer le développement d'un projet à forte composante innovante mais ils sont de loin les plus simples d'utilisation au vu de nos contraintes et sont ceux qui nous donnent à chacun le maximum réactivité. Ils bénéficient également d'un avantage de taille : nous avons tous cette application déjà installées sur nos mobiles. Cela nous a évité la découverte d'un autre support de discussion (temps de formation) ainsi que les problèmes de prise en main qui auraient pu y être associés.

Par contre, dès lors que nous voudrions effectuer des échanges plus avancés sur des questions délicates, nous serons alors en mesure, après l'étude des différents moyens de communications, de choisir l'outil le plus adapté.

2.d. Notre démarche de management de l'innovation de ce projet

Notre démarche et notre organisation se sont organisées autour de réunions bihebdomadaires et l'utilisation de différents outils d'innovation.



Les outils

La complexité du projet GE41 ainsi que la dimension de notre équipe (4 membres seulement) ne nous ont pas poussé à avoir recours à des outils/méthodes de gestion de projet évolués comme les 6 chapeaux, la Méthode KJ... Nous nous sommes recentrés autour d'outils plus « simples » que nous pouvions utiliser à chaque réunion comme les mind-map (sur papier, MindMiester et MindMup) et le brainstorming.

Voici deux exemples de nos comptes rendus de brainstorming et d'un des mindmap réalisés pendant nos réunions :

Reunion

Idées :

- Plateforme de mise en relation producteurs locaux et consommateurs
- Creation de reseaux de transport optimisés
- Création incubateur (theme special : agro-alimentaire, produits, ecologie)

https://www.welcometothejungle.co/articles/silicon-prairie-startup-campagne?utm_content=buffer7ee08&utm_medium=social&utm_source=facebook&utm_campaign=buffer&fbclid=IwAR0KPRaNMhCG8leAAeaKv4CHLp7ZtW/qbr6LWaioK_uEI7ogMeoOxsoJBg3Y

<https://www.la-wab.fr/blog/2017/5/22/un-incubateur-au-vert>

(Subvention et encadrement particulier pour projet traitant de l'énergie, l'écologie, et mettant en avant les différents aspects locaux) + développer la composante servicielle autour de l'incubateur (transports vers l'école, nourrices/crèche, médecins, dépôts produits locaux...)

- Idée de ceinture en cuir connectée
- Marque de cuir français
- Marque locale
- Economie verte collaborative (solaire, éolienne)
- Evenementiel local - Festival



Ces outils étaient pour nous suffisamment souples et efficaces pour nous permettre une bonne coopération sans alourdir notre démarche de travail avec un suivi de nos outils trop lourd. De plus, après s'en être imprégnés, il ne nous a pas semblé nécessaire de remettre en question leur utilisation puisqu'ils fonctionnaient correctement.

Les échanges et la sélection des idées

Nos réunions fréquentes ont eu pour intérêt de nous permettre de travailler régulièrement. Ces réunions étaient également plus courtes que si nous n'avions qu'un seul rendez-vous hebdomadaire. Cela allégeait la charge de travail donné par GE41 et nous forçait à un rythme.

Durant nos réunions, de nombreuses idées étaient proposées, débattues et parfois formalisées et retenues. Nous avons toujours privilégié la profusion des idées plutôt que nous cantonner à n'exprimer que les meilleures ; partant du principe que ces dernières seraient oubliées si elles n'étaient finalement pas intéressantes à exploiter.

De ces échanges et brainstorming, nous notions les idées dans les comptes rendus de nos réunions et procédions au fur et à mesure du projet à la sélection de celles qui nous semblaient les meilleures. A compter de la remise du second rendu, nous avons diminué la fréquence de modification/apport de nouvelles idées afin de consolider l'ensemble du projet dans un mariage plus cohérent avec GE41 et ses objectifs.

Recherche d'idées

Notre démarche de recherche d'idées s'articulait essentiellement de deux manières : une spontanée et une « au fil de l'eau ».

- La première consistait à développer nos pensées et à formaliser des idées et concepts spontanément. Notre jugement critique faisait le rôle d'arbitre quant au fait de retenir ou non l'idée par la suite. Bien souvent les idées nous venaient de notre imagination en essayant de formaliser des solutions à nos problèmes.
- La seconde se basait sur nos recherches documentaires. Lorsque nous étions invités à rechercher des informations sur internet, il nous arrivait de découvrir des idées qui pouvaient être pertinentes à conserver pour notre projet. Nous les partagions et discussions de s'il était utile de les conserver ensuite. Il nous est arrivé aussi d'échanger avec d'autres collègues de promotion autour de nos projets (surtout pour les rapports 1 et 2), cela aura aussi été une source d'idée tant pour nous que pour nos collègues. Cela nous a permis de pointer du doigt un concept important que l'on oublie parfois dans nos projets étudiants qui est celui de s'informer tout simplement en échangeant avec des collègues ; qu'ils suivent la même matière ou non.

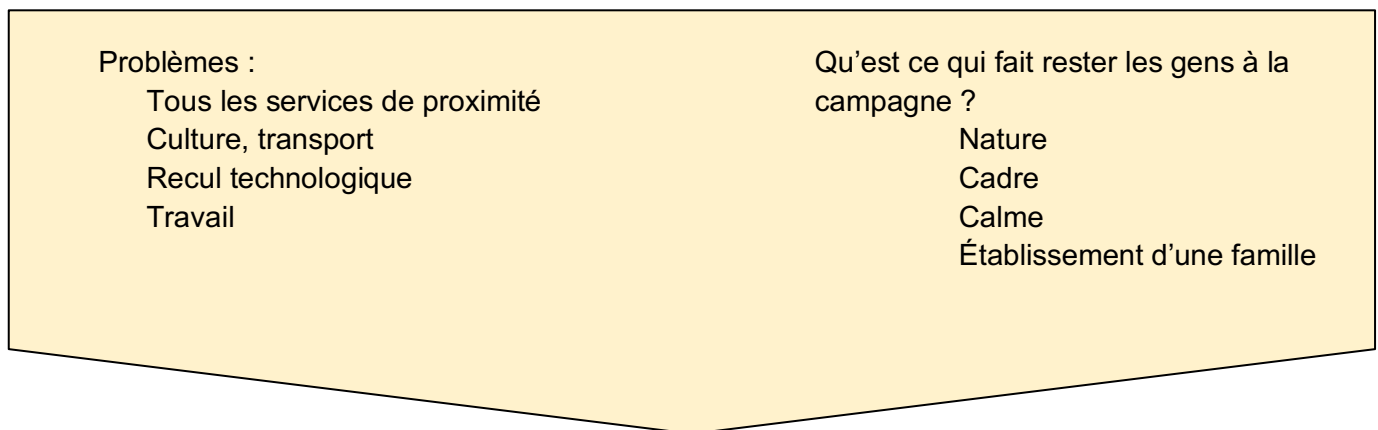


Développement de notre projet

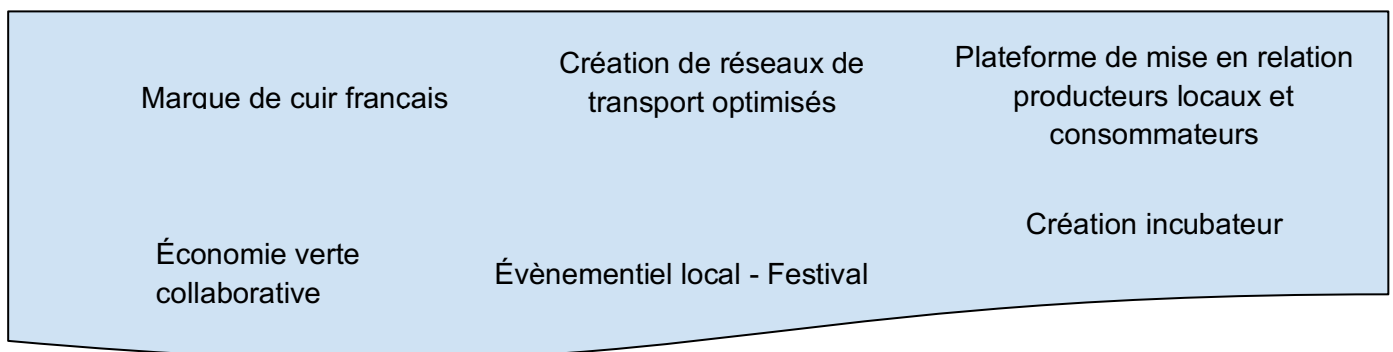
A travers nos recherches et notre étude de marché nous avons remarqué des choses qu'il semblait utile de remettre en perspective, de repenser dans notre projet. Nous nous sommes par exemple aperçus que les quelques incubateurs ruraux qui présentaient de bons résultats/modèles fonctionnaient en partie sur l'aide au développement de sociétés plus classiques ; n'ayant pas de vocation à être aussi innovante que des start-ups. Nous avons adopté cette idée et l'avons présenté dans la description de notre projet.

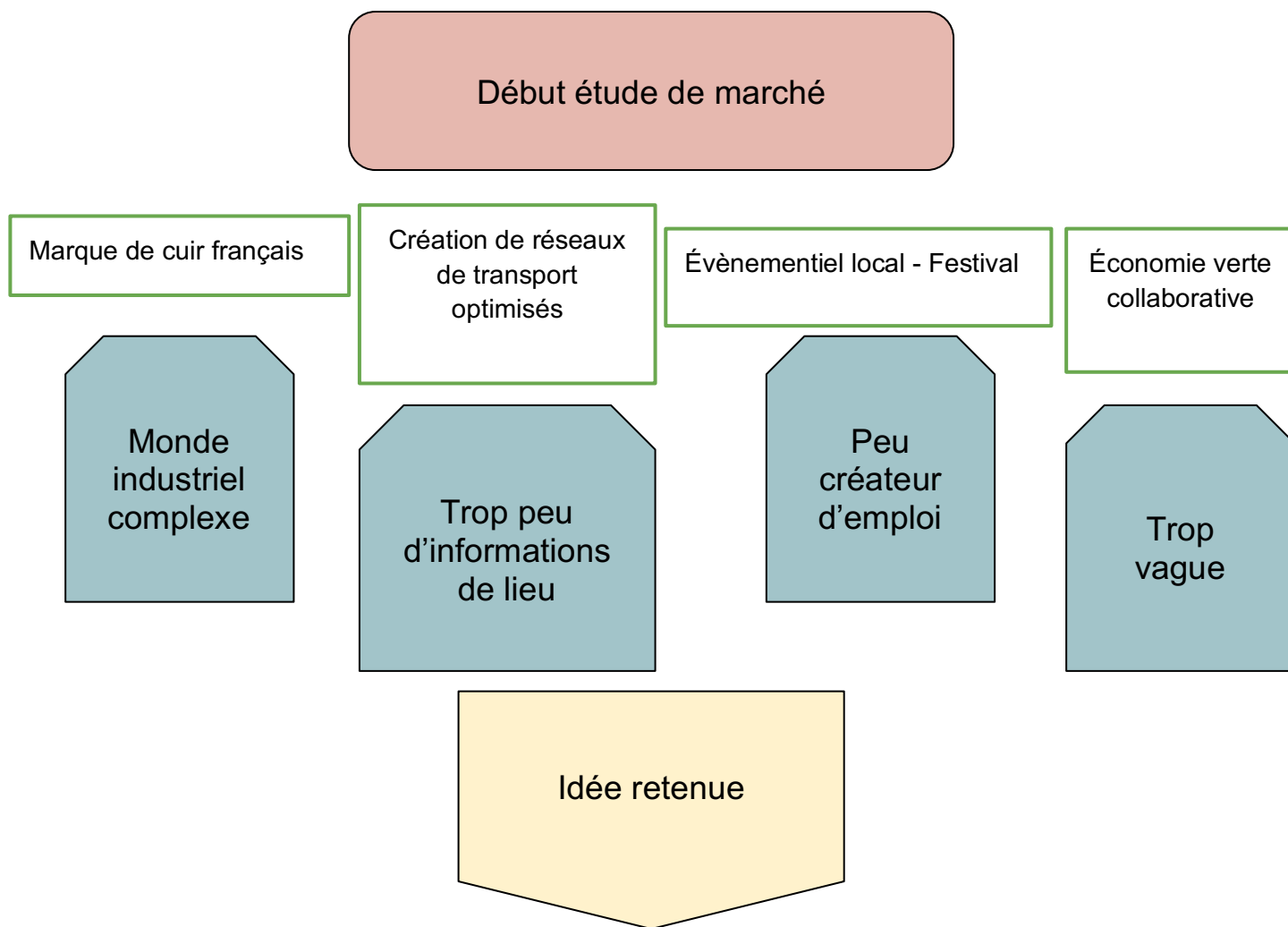
Le processus de réflexion cyclique est représenté ci-dessous. Au fur et à mesure de l'avancée dans les réunions et les recherches, des points se sont éclaircis pour tendre vers notre innovation finale reprenant de nombreuses problématiques nous semblant intéressantes. Dans un second temps, il sera nécessaire de travailler avec les personnes de ces territoires pour bien comprendre leurs problématiques et itérer sur ce projet dans cette même optique.

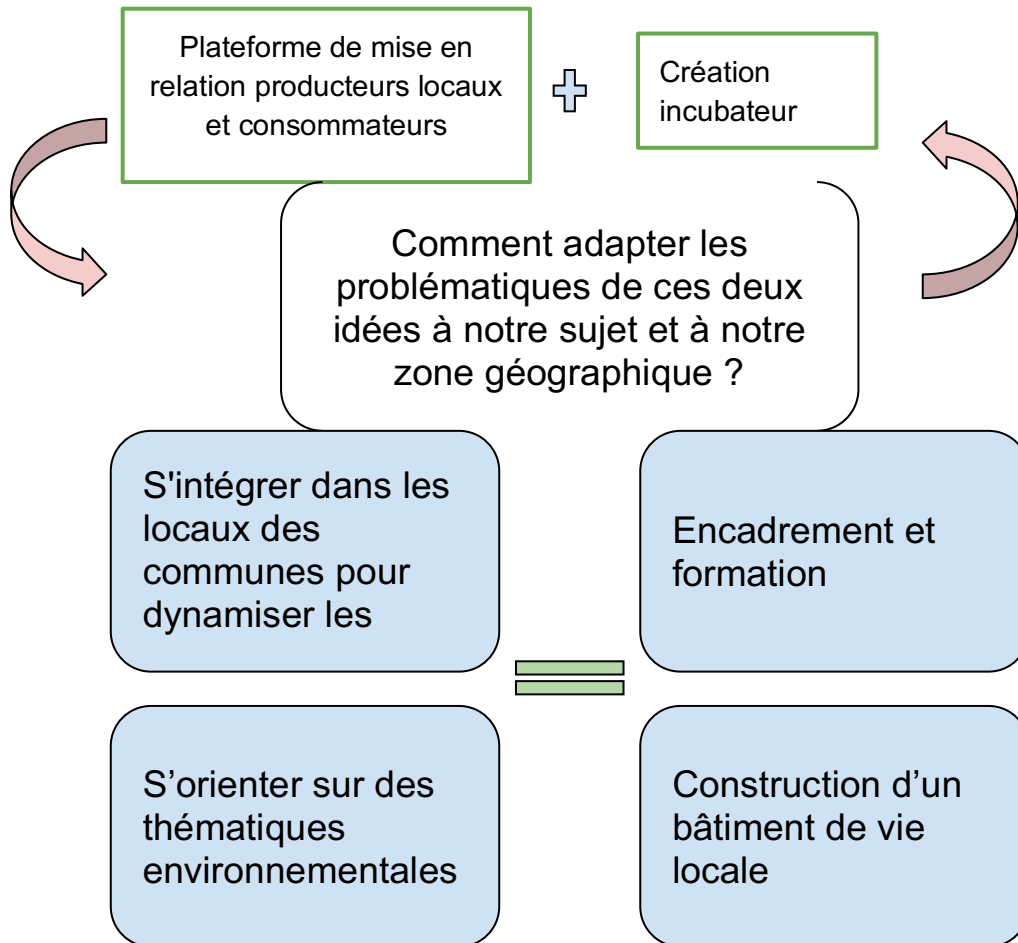
Affectations des groupes + prise de contact



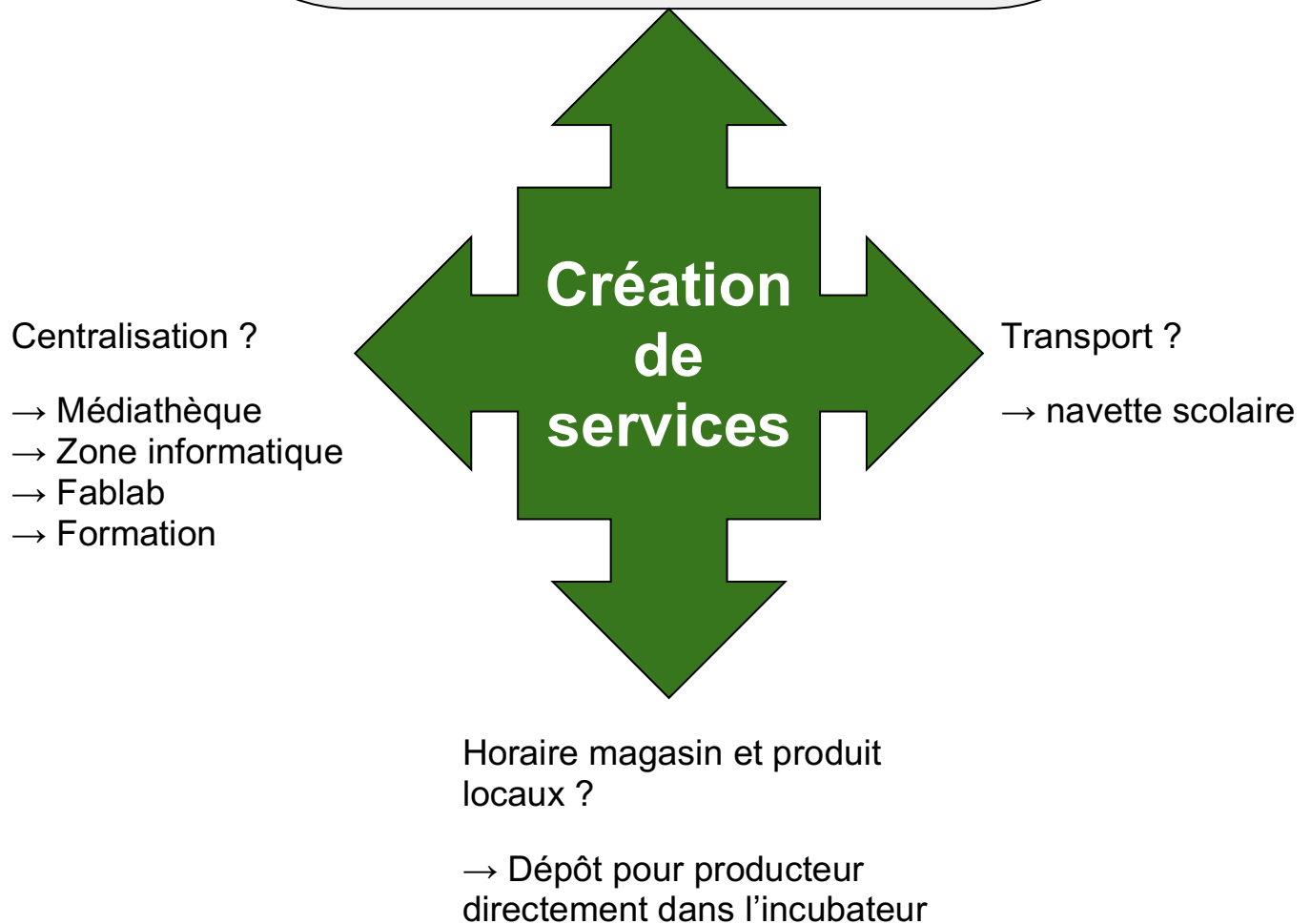
Méthode de créativité







Comment rendre cela attractif et solutionner des problématiques du monde rural ? Comment apporter des solutions citoyennes dans un monde rural ?



Valeurs de notre démarche de travail

Réussir à donner la parole à chacun a fait partie de nos valeurs. Le but n'était pas tant de répartir la parole mais surtout de permettre de faire émerger toutes les idées possibles et n'en délaissier aucune ; cela est souvent un problème dans les réunions et un brainstorming efficace permet souvent de le solutionner.

La régularité dans notre travail et dans nos échanges a aussi fait partie de nos objectifs. Parvenir à maintenir une 'tension' dans notre travail et notre réflexion nous a permis de ne jamais 'se refroidir' et ne pas avoir à donner des coups de collier trop souvent.

Enfin, ne pas hésiter à revenir sur des idées, modifier notre projet et reconnaître nos torts a été essentiel pour donner de la souplesse à nos idées (surtout lors des 2 premiers jalons). Nous pensons que cette mentalité est essentielle dans tout projet et permet d'éviter de se diriger parfois dans de mauvaises voies en agissant de manière routinière. Prendre du recul et revenir sur certains des concepts que nous avons formalisés a donc été important pour nous.



3. Analyse

a. Financements, revenus et fiscalité

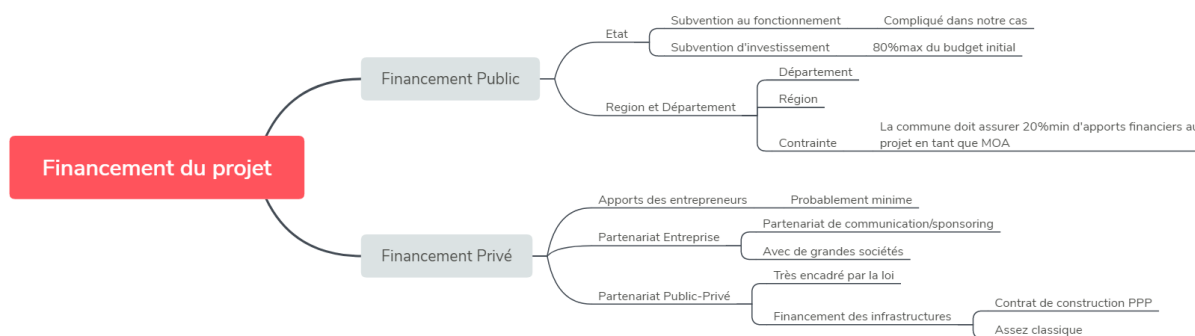
Financement

La somme initiale allouée à notre projet (40 000€) est très inférieure à nos réels besoins financiers. Ainsi, trouver de nouveaux financements est donc vital pour arriver à nos objectifs. Cette somme pourra cependant nous permettre de bénéficier de fond de lancement afin de réunir les acteurs nécessaires au lancement du projet et le déblocage des premiers investissements.

Pour lancer un incubateur, il y a deux catégories de dépenses qui nécessitent un financement initial :

- Investissements
 - Frais d'établissement de l'activité (immatriculation, honoraires...)
 - Site web
 - Publicité, prospection, inscription aux réseaux
 - Aménagement du lieu, mobilier, etc.
 - Matériel et bureautique
 - Informatique, logiciels
- Trésorerie de départ
 - Charges initiales (3 premier mois)

Nous distinguerons les approches classiques des approches innovantes relatives au financement d'un incubateur.



Les approches classiques

La source de financement pour un incubateur classique provient majoritairement des subventions publiques qui ciblent un développement économique et la création d'emploi.

On trouve également les modèles suivants :

- Public-privé : Contrat PPP
- Privé – pour profit : Venture capitalists, individus
- Privé – sponsorisé : Une ou plusieurs entreprises

- École et université : Commercialiser leurs recherches

Les approches innovantes

En étudiant les impacts positifs de notre incubateur, beaucoup de possibilités se présentent pour développer des revenus (= la mutualisation du succès).

« Le succès des projets = succès pour l'incubateur = succès pour le tiers lieu = succès pour la communauté au sens large »

Grâce à l'analyse de la valeur directe et indirecte qu'un incubateur représente, on peut identifier des nouvelles sources de financement :

- Les institutions publiques (L'État, L'Europe, Conseil Régional, Conseil Général, la ville, l'Établissement public de coopération intercommunale : EPCI)
- Commerces et industriels
- Les institutions académiques
- Les centres de recherche
- Les entrepreneurs
- Les associations
- Investisseurs privés
- Les porteurs de projets par une participation mensuelle
- On peut également permettre la mutualisation des coûts d'investissement :
- Création d'actions liées à la structure même
- Création d'actions pour un fond d'investissement
- Crowdfunding: Kickstarter, Ulule, KissKissBankBank, Bulb in Town (crowdfunding de proximité), Blues Bees, Miimosa

En tant qu'incubateur, nous proposerons des projets et nous devons être en mesure de s'assurer de leur financement et de leur accompagnement. Nous pouvons également compléter notre financement par ces moyens quand ils sont applicables :

Dispositifs de financement
<p>Prêts d'honneur à taux zéro pour financer les fonds propres et le besoin en fonds de roulement (BFR) de départ.</p> <p>Ils sont proposés et accordés par différents réseaux de création/reprise d'entreprise, certaines entreprises dans le cadre de l'essaimage ou par les filiales d'entreprises constituées en tant que "sociétés de reconversion"</p> <ul style="list-style-type: none"> - Montant : De 2 000 à 50 000 € (voire plus pour des projets innovants)
<p>Concours pour la création d'entreprise organisés par les collectivités locales, fondations, entreprises, etc.</p>
<p>Crédits solidaires accordés par l'Adie, la Nef ou les caisses solidaires en lien avec des prêts d'honneur à taux zéro</p> <ul style="list-style-type: none"> - Montant : jusqu'à 10 000 € (variable selon les projets)

<p>Aide à la création d'entreprise innovante de BPIFrance pour financer les dépenses de validation du projet (conception du projet, étude de faisabilité, recherche de partenaires, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Montant : jusqu'à 30 000 €
<p>Prêts participatifs : Garrigue, Love money, FinanCités, Clubs Cigales</p> <p>Prise de participation de "<u>business angels</u>" (investisseurs particuliers)</p>
<p>Prêts et avances offertes par certaines régions. Ces aides sont variables d'une région à une autre.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prime d'aménagement du territoire (PAT) - Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (Fisac) - Programme Leader : Projet de développement local avec la création de nouveaux services pour la population (http://leaderfrance.fr/)
<p>Outils de financement extra-bancaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le réseau des BGE : http://www.bge.asso.fr - Les plateformes d'initiatives locales : http://www.initiative-france.fr - France active : www.franceactive.org · L'Adie : www.adie.org - La Fondation Raoul Follereau : www.raoul-follereau.org - Terre de liens : http://www.terredeliens.org
<p>Le département peut contribuer au financement des opérations dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par les communes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minimum 20% du montant total des financements apportés par des personnes publiques à ce projet <p><i>Loi : I de l'article L. 1111-10 du CGCT</i></p>
<p>La région peut contribuer au financement des opérations d'intérêt régional des communes</p> <p><i>Loi : II de l'article L. 1111-10 du CGCT</i></p>

Un certain nombre d'avantages concernent les projets implantés dans une zone **AFR** (Aides à Finalité Régionale) ou une **ZRR** (Zone de Revitalisation Rurale). Concernant notre projet, nous pouvons rapidement savoir si nous sommes éligibles à ce genre d'aide via la liste des communes référencées sur <https://www.apce.com/pid14861/aides-en-milieu-rural.html?espace=1&tp=1>.

Grâce à ses différents financements, nous pouvons escompter un budget initial de 700 000 euros grâce à l'État et de ses établissements publics ainsi que les aides de l'Union européenne, des organisations internationales, des collectivités territoriales et de leurs établissements publics.

Nous pourrions nous orienter vers le CRESS (Chambres Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire) dans un premier temps. Il existe également des réseaux et institutions proposant des outils financiers pour accompagner l'entrepreneuriat rural. Il s'agit du REM (Réseau Européen de la Microfinance), de l'ADIE (Association pour le droit à

l'Initiative Économique), de France Active, de France Initiative, de la fondation Crédit Coopératif, de FINANSOL et de la Fédération des Cigales.

Revenus

Des sources de revenus peuvent également se dégager de notre activité et compléter notre financement initial et nous permettre de continuer notre activité une fois celle-ci lancée :

■ Un accès privilégié aux projets

La tendance éco responsable joue en la faveur de la reconnaissance de nos projets incubés et représente donc une attractivité forte pour les **investisseurs**. Ainsi on peut envisager une rémunération permettant un accès privilégié à ces projets à fort potentiel.

De plus, l'incubation de projet génère de l'innovation à forte valeur ajoutée qui intéresse grandement les **entreprises** pour améliorer leurs offres. Nous pouvons donc également, proposer un service particulier avant que ces projets incubés soient plus visibles sur le marché.

■ Un accompagnement de qualité

Nous proposerons aux investisseurs la possibilité d'incuber des projets déjà identifiés afin d'accompagner son développement grâce à une structure encadrante et accompagnatrice. Le service rendu par l'incubateur serait alors à la charge de l'investisseur.

Pour les entreprises :

- Incubation de l'équipe d'un projet de l'entreprise
- Développement d'une idée par une équipe extérieure au sein de l'incubateur
- Audit de projets concernant des démarches développement durable et/ou son aspect local

De plus, pour les organismes publics, un apport de connaissances terrain et des réflexions environnementales sur des projets peuvent être à l'origine de rémunération directes ou indirectes (prêts de locaux, avantages...).

■ Une capitalisation de l'intelligence collective

Une zone rurale présente une population très variée, avec des problématiques nouvelles, des formations différentes, une perception du monde différente de celle des villes et une connaissance particulière des enjeux et des contraintes environnementales. Il est important de noter que nombreuses sont les innovations faites par des incubateurs de ville qui ne bénéficient qu'aux même types de personnes, diversifier les offres se fait également par la prise en compte des réflexions et des conceptions du monde différentes.

Un accès payant à cette intelligence collective peut alors être mis en place sur de nombreux sujets, notamment :

- Retour sur une idée pour une nouvelle offre ou service
- Retour d'expérience
- Testeurs
- Co-conception / Co-création

- Co-identification des besoins pour les chercheurs de projets

- Accès à une communauté diversifiée

La diversité de la communauté crée une ambiance créative importante par rapport à l'ambiance typique d'une organisation, qui est souvent très concentrée sur un unique domaine d'activité. Le cadre de l'incubateur, l'approche durable du lieu et la diversité de profils offrent un environnement stimulant pour inspirer la créativité et l'innovation.

Pour monétiser cette ressource on peut imaginer l'organisation et hébergement d'événement d'entreprises et pour des individus directement tel que des Innovation Days.

- L'accès à un réseau

Un incubateur représente une communauté très riche grâce à ses compétences, ses connaissances, ses expériences, ses aptitudes, ses états d'esprit. Grâce aux contacts, aux conseils, aux retours, c'est possible de :

- Gagner du temps
- Réduire les risques
- Éviter des erreurs

Afin de centraliser et de valoriser cette ressource, le développement d'un intranet permet une collaboration et un partage des membres qui collaborent ainsi pour la communauté.

On peut alors offrir un accès forfaitaire en fonction du statut du membre, ouvrir l'accès aux non-membres par le biais d'un abonnement, permettre la présentation de certains projets externes.

- L'accès à une formation/coaching

L'intégration d'un incubateur permet à la communauté au sens large, de toute la communauté de commune, de profiter des ateliers ou formations proposées sur le thème de l'entrepreneuriat.

On peut imaginer des tarifs variables ou des offres pour des entreprises et/ou écoles.

L'estimation des revenus est complexe mais nous pouvons, au vu du fonctionnement de nos concurrents garantir que ceux-ci, s'ils sont mis en place correctement, permettent à la fois de faire vivre la communauté et le lieu-dit tout en permettant de rentrer dans nos frais.

En plus du financement et des revenus, nous pouvons, au vu du projet, bénéficier d'aides fiscales facilitant notre implantation.

Avantages fiscaux

De nombreuses lois et dispositifs favorise la création d'entreprise, l'implantation dans une zone rurale. Nous allons ici détailler quelques moyens nous permettant de réduire les coûts en bénéficiant d'aide dans les premières années.

Exonération d'impôt sur les bénéfices des entreprises nouvelles ou reprises jusqu'au 31 décembre 2020 exerçant une activité implantée ou s'implantant dans une zone de revitalisation rurale (**ZRR**).

- Exonération à 100 % pendant les 5 premières années. Puis, abattement de 75 %, 50 %, 25 % tous les ans.

Loi : Art. 44 quindecies du CGI

Exonération d'impôt sur les bénéfices des entreprises qui créent une activité dans les bassins d'emploi à redynamiser (**BER**) jusqu'au 31 décembre 2020.

- Exonération à 100 % pendant 7 ans.

Loi : Art. 44 duodecies du CGI

Allègements fiscaux pour les jeunes entreprises innovantes (JEI)

Loi : Art. 44 sexies A du CGI

Exonération d'impôts locaux

Durée maximale : 5 ans.

- Exonération temporaire facultative de cotisation foncière des entreprises et de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises dans les zones d'aide à finalité régionale (**AFR**).

- Exonération de plein droit de cotisation foncière des entreprises et de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises dans les bassins d'emploi à redynamiser (**BER**).

- Exonération de plein droit de cotisation foncière des entreprises et de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises dans les zones de revitalisation rurale (**ZRR**).

Art. 1465, 1465 A, 1466 A-1 ter, 1466 A-1 quater, 1466 A I quinquies A du CGI

Crédit d'impôt recherche pour les entreprises réalisant des dépenses de recherche

- Crédit d'impôt de 30 % pour la fraction des dépenses de recherche inférieures ou égales à 100 millions €
- Crédit d'impôt de 5 % pour la fraction des dépenses de recherche supérieures à ce montant

Loi : Art. 244 quater B du CGI

Conclusion

Nous pouvons ainsi, tabler sur un financement d'environ **700 000 euros**. En plus nous bénéficierons des aides fiscales décrites ci-dessus grâce auxquelles nous pourrions investir directement dans notre projet.

Nous nous rendons vite compte que les frais associés dépassent les sommes requises par ce projet, dans ces conditions nous réfléchissons à un partenariat d'entreprise qui pourrait compléter par un apport financier le projet. Par la suite nous mettrons en place les méthodes de financement indirecte afin d'assurer la pérennité du projet.

Pour le choix des entreprises, nous recherchons des entreprises dynamiques avec des valeurs et des centres d'intérêts communs aux enjeux de notre incubateur. Par exemple Boralex, Enercom ou Biocoop sont quelques exemples de l'infinité des sociétés qui pourraient être intéressantes.

b. Partenariats

Au vu de notre innovation nous devons désormais trouver différents partenaires avec lesquels nous pourrions traiter, développer notre structure et créer une relation. Autre que monétaire, le partenariat peut se traduire sous forme de temps, de ressources, d'expertise, d'accès à un réseau ou autre, en fonction du profil du collaborateur.

Les promoteurs d'un incubateur peuvent être :

- Partenaires publics

Notre projet d'innovation est relié directement avec les activités économiques et l'organisation des communes, il est donc normal d'en faire des partenaires.

Les entités gouvernementales recherchent l'amélioration économique des régions, la création d'emplois.

On pourra donc s'intéresser aux politiques influents touchés par la thématique de notre incubateur et les agences de développement et de soutien aux PME. Cela touche les entités gouvernementales locales, régionales, nationales et européennes.

Les **universités** sont de potentiels partenaires très intéressants : Développer les compétences entrepreneuriales des étudiants d'un côté et bénéficier d'un regard nouveau sur des problématiques de l'autre. Grâce à un processus d'incubation, les étudiants pourront bénéficier de formations en commerce appliqué et en développement de produits.

- Partenaires privés

Comme évoqué dans les financements, nous ciblons diverses entreprises qui seront moteur du projet.

Les **entreprises** sont à la recherche d'un partenariat pour des idées novatrices de leur industrie, pour soutenir le développement d'une industrie spécifique, ou pour ouvrir leur vision.

Des partenariats avec des **entités locales** permettent également de diffuser l'information et être moteur du développement de l'incubateur. Par exemple :

- La revue *Le Monde des artisans*
- Le magazine du commerce de la franchise et du partenariat *Pic Inter*
- *ICF*, l'Argus des commerces, transmission des fonds de commerce d'entreprise

Les **investisseurs privés** recherchent des entreprises potentielles pour leurs investissements et sont particulièrement intéressés pour des partenariats avec des incubateurs afin de bénéficier d'une avance sur la visibilité des différents projets.

Mais aussi des agences de développement économique au niveau local, régional ou national, des ONG ou des associations. Par exemple, afin de stimuler les membres et de leur proposer des activités, nous pourrions créer un partenariat avec :

- Paris 2024 - <https://paris2024.org/fr>
- UP Mouvement - <http://www.mouvement-up.fr/>
- sportanddev.org - <https://www.sportanddev.org/>
- Sport and Citizenship - <https://www.sportetcitoyennete.com/en/>

En leur mettant à disposition un certain nombre de créneaux et d'espaces dans lesquels des activités peuvent être faites tout en garantissant la gratuité pour nos membres. En plus de tout cela, des partenariats avec des entreprises ou des organisations reconnus apporte de la visibilité et un gain de confiance pour tous les acteurs avec lesquels nous seront amenés à échanger. Il est donc primordial de bien s'en entourer.

c. Appel à projets

Notre innovation est un projet complexe pour répondre à des appels à projets. Cependant, nous restons attentifs aux différents sites proposant des appels à projets afin de pouvoir, d'une manière ou d'une autre, compléter notre financement par ce biais.

Pour se faire, nous recherchons sur les sites suivants :

- www.cncd.fr : Commission Nationale de la Coopération Décentralisée qui propose un état des lieux de l'action extérieure des collectivités territoriales
- <https://www.fondationdefrance.org/fr/vous-avez-un-projet> qui finance des associations ou services collectifs, sélectionnés pour la qualité et la rigueur de leurs actions. Elle propose ses aides à travers des appels à projets dédiés à des thématiques précises. (PDF des appels à projets 2018 sur toutes les thématiques abordées - page 47 tous les aspects environnementaux sont pris en compte et peuvent convenir à notre innovation qui cristallise cette thématique :

https://www.fondationdefrance.org/sites/default/files/atoms/files/fondation_de_france_programmes.pdf)

- <https://les-aides.fr/projets/> : qui centralise une bonne quantité d'appel à projet et référence les aides adaptés à la création d'un projet.
- <http://www.appelaprojets.org/appele-a-projets/recherche-un-appel-a-projets?cont=lists&ccname=aap-search>
- <https://www.centre-francais-fondations.org/appels-a-projets>

Exemple d'appel à projet

Il semblerait, après étude des différents appels à projet, que notre innovation rentrerait dans celui-ci : <https://www.fondationdefrance.org/fr/emploi-et-activite-des-solutions-innovantes-et-solidaires-pour-une-societe-numerique-integrante>

Objectifs

L'objectifs de cet appel à projet est de soutenir des projets intégrateurs qui créent de la solidarité, en particulier des projets qui lèvent des obstacles pour l'accès à un revenu lié à un travail tel que :

- L'insertion de personnes éloignées de l'activité professionnelle dans les tiers-lieux
- Le développement d'une économie collaborative d'utilité sociale
- L'acquisition de compétences numériques professionnelles.

Destinataires

Cet appel à projets s'adresse à des associations et éventuellement des coopératives dont l'activité relève de l'intérêt général ou des regroupements de structures permettant de construire une offre de services territorialisée.

Documents à remplir

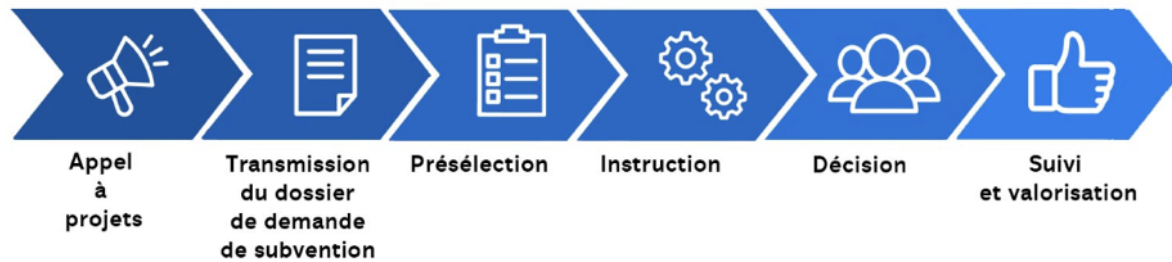
- <https://www.fondationdefrance.org/sites/default/files/atoms/files/formulaire-exemple-emploi.pdf>
- https://www.fondationdefrance.org/sites/default/files/atoms/files/demande_complementaire_e_2018.docx
- https://www.fondationdefrance.org/sites/default/files/atoms/files/rapport_davancement_ou_final_emploi_18.doc

Critères de sélection

- L'ouverture à des publics diversifiés (milieu social, culture, âge, formation, etc.) ;
- La qualité de l'ancrage territorial des projets ;
- Les coopérations entre différents acteurs ;
- La mobilisation des interlocuteurs de proximité (famille, entourage scolaire ou professionnel, tissu associatif...) ;
- La participation des usagers et des bénévoles à tous les stades du projet (de l'idée initiale, à la mise en œuvre et à l'évaluation des actions) et dans la gouvernance ;

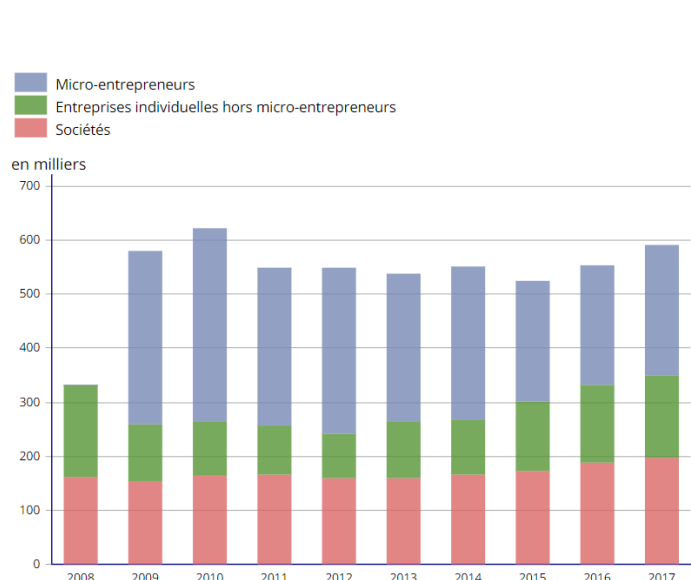
- L'hybridation des ressources, qu'elles soient marchandes ou non, monétaires ou non. Les porteurs de projets devront démontrer la viabilité de leur modèle économique à moyen terme, au-delà du soutien de la Fondation de France.

Au vu des critères d'admissibilités, nous pensons pouvoir participer à cet appel à projet en complétant les différents documents ci-dessus. L'appel à projet est ouvert du 25 novembre 2018 au 23 janvier 2019, puis du 25 janvier au 29 mai 2019 et suit le processus suivant :

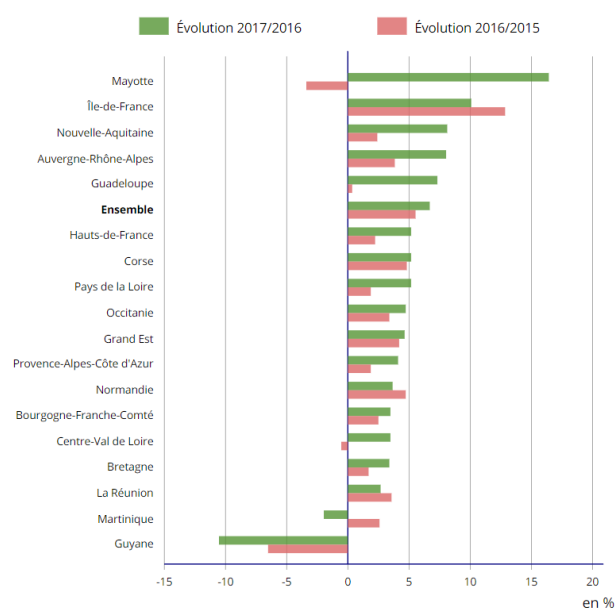


d. Étude de marché

L'entrepreneuriat en France est en pleine augmentation. De plus en plus d'entrepreneurs se lance dans le développement de leur société :



Lecture : en 2017, le nombre de créations de sociétés s'élève à 197 900.
Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.
Source : Insee, répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).



Lecture : en 2017, le nombre de créations d'entreprises augmente de 10,1 % en Île-de-France.
Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.
Source : Insee, répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).

En réponse à cela, le nombre d'incubateurs augmente également. La tendance qu'a le marché de l'entrepreneuriat à se développer ne semble pas s'arrêter comme le montre le graphique de droite, l'année 2017 verra davantage d'entreprises se créer que l'année 2016.

Se lancer sur le marché des incubateurs semble être pertinent en ce moment.

Les incubateurs : définition et état de l'art

Un incubateur d'entreprises ou un accélérateur de startup est une structure d'accompagnement de projets de création d'entreprise. L'incubateur peut apporter un appui en termes d'hébergement, de conseil et de financement, lors des premières étapes de la vie de l'entreprise.

Les incubateurs peuvent se différencier entre eux par les services qu'ils proposent, leur caractère lucratif ou non, ou encore le type de projets qu'ils ciblent.

Les incubateurs sont un phénomène assez ancien. Arrivés des États-Unis où le premier est apparu en 1959 à New York (le Batavia Industrial Center), ils se sont rapidement développés outre-Atlantique. L'Amérique du Nord en comptait 12 dans les années 80 contre plus de 1400 en 2006. De plus, aucun chiffre précis sur leur nombre actuel ne semble avoir été publié récemment.

Le concept d'incubateur d'entreprises est arrivé dans les années 80 en Europe. Là encore, leur expansion fut rapide. Le Royaume-Uni en comptait 25 en 1997 contre environ 270 en 2005. La France quant à elle a connu son premier incubateur public en 1999 sous l'impulsion du ministère chargé de la Recherche. Aujourd'hui c'est une trentaine d'incubateurs publics qui sont recensés et 230 au total qui hébergent des projets innovants en France.

Tous les incubateurs français sont assez différents. On ne peut pas réellement parler de concurrence entre les incubateurs tant la diversité de leurs spécificités est grande. Ils se différencient les uns des autres par leur position géographique, par leur domaine de spécialisation (numérique, industriel, design...), par leur type d'organisation interne, leur taille...

Diversité des incubateurs

Dans cette démarche d'étude de marché, il convient de bien comprendre deux aspects qui nous semblent importants :

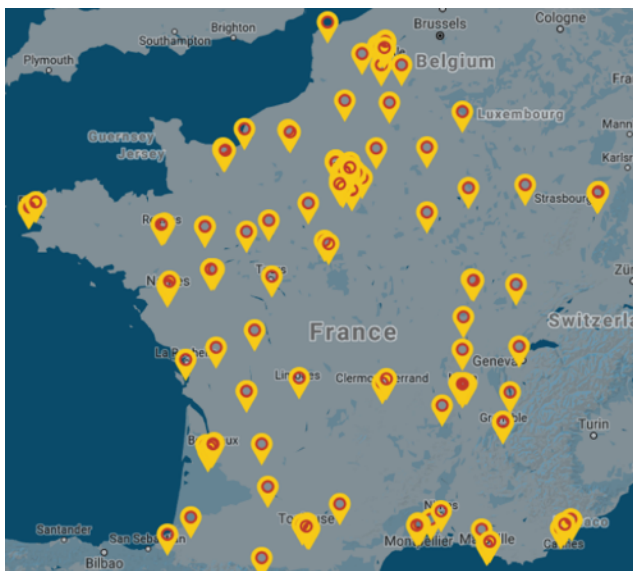
- Discerner les incubateurs ruraux des incubateurs urbains
- La notion d'incubateur au regard de celles d'accélérateurs d'entreprises, de pépinières d'entreprises ou d'hôtel d'entreprises.

a/ Les incubateurs ruraux/urbains :

Le concept d'incubateur rural est à la base américain et est assez récent. Ce mouvement est né dans les années 2000 aux États-Unis lorsque quelques entrepreneurs décident d'investir le MidWest américain délaissant la mythique, mais coûteuse, Silicon Valley.

La France ne s'est lancée qu'il y a peu sur ce marché des incubateurs ruraux et rares sont les exemples d'incubateurs implantés dans de petites communes. Le plus souvent, ils sont hébergés par de petites villes/agglomérations.

Les structures urbaines sont très nombreuses en France et se situent pratiquement dans toutes les régions de France. Ce sont les plus importantes en nombres et en taille. Elles hébergent l'immense majorité des start-ups incubées.



Elles proposent des services très divers mais leur force se situe dans la capacité à fournir un espace de travail dans une ambiance dynamique (propre à l'entrepreneuriat), auprès d'experts, de business angels et dans un environnement attractif tant en termes de coûts (logement, repas, hébergement des sociétés) qu'en termes de services (ouvertures 24/7, salles de réunions à disposition...). Ces incubateurs sont à bien différencier de leurs homologues ruraux. Ces derniers sont plus rares mais vont pouvoir proposer une offre différente qui saura attirer de jeunes start-up d'horizons variés.

Parmi leurs points forts, on notera celle des coûts d'incubations et de la vie. Monter une start-up est un moment intense et souvent difficile où changer ses habitudes de vie est nécessaire et où l'on ne peut tenir la même routine qu'auparavant.

Les incubateurs ruraux proposent donc des services très concurrentiels de ceux que l'on trouve dans les incubateurs urbains :

- des frais d'incubation moindres

- des frais du quotidien moindres (logement, repas, transports...)
- un cadre de la vie moins stressant qu'à la ville et souvent de meilleure qualité

Il faut ajouter à cela les possibilités que propose la campagne comme terrain d'expérimentation pour des entreprises orientées vers : l'agroalimentaire, les énergies vertes, le sport, le tourisme... Les communautés de communes supportant des projets de la sorte sont en capacité de fournir des terrains à moindre frais pour y implanter des zones expérimentales et des terrains pour développer les bureaux des sociétés pouvant émerger de l'incubateur.

On retiendra donc que les incubateurs ruraux ont de sérieux arguments pour attirer des entrepreneurs et que par nature ils sont assez différents de leurs cousins urbains pour ne pas être en concurrence directe. De plus, leur existence aux États-Unis depuis une dizaine d'années et leur émergence en France à travers quelques exemples montre leur viabilité.

Les différences entre incubateurs, accélérateurs, hôtels d'entreprises...

Ce point semble pertinent à expliciter dans la mesure où il nous définit ainsi que nos concurrents.

Un incubateur d'entreprises ou un accélérateur de startup est une structure d'accompagnement de projets de création d'entreprise. L'incubateur peut apporter un appui en termes d'hébergement, de conseil et de financement, lors des premières étapes de la vie de l'entreprise.

À la différence d'une pépinière d'entreprises ou d'un hôtel d'entreprises, un incubateur s'adresse à des sociétés très jeunes ou encore en création, et leur propose un ensemble de services adaptés.

Les incubateurs peuvent se différencier entre eux par les services qu'ils proposent, leur caractère lucratif ou non, ou encore le type de projets qu'ils ciblent.

Les principales différences entre les incubateurs d'entreprises et les accélérateurs sont :

1. Les accélérateurs de startup acceptent au compte-goutte les jeunes entreprises. Par exemple, des accélérateurs américains comme Y Combinator et TechStars acceptent entre 1 % et 3 % de nouvelles entreprises parmi la multitude de demandes qu'ils reçoivent.
2. Un capital d'amorçage se fait en échange d'une part de capital.
3. On se concentre sur de petites équipes de développeurs et non sur les fondateurs. On considère irréaliste qu'une seule personne réalise toutes les tâches d'une startup.
4. Les startups peuvent quitter rapidement le lieu de l'accélérateur. On leur fixe des échéances sur trois mois avec des objectifs sur des résultats concrets. Ils reçoivent des conseils, de la formation et du mentorat intensif. Le programme se termine lors du « demo day » quand la startup se présente devant les futurs investisseurs.
5. Les startups travaillent en collaboration avec d'autres start-up non-concurrentes dans leur secteur d'activités.

Les entrepreneurs profitent du mentorat et du réseau d'entrepreneurs auquel ils sont intégrés. La rentabilité s'appuie sur un rendement sur investissement et non sur un simple loyer ou honoraires pour services.

Notre projet est donc bien celui d'un incubateur et non d'un technopôle qui pourrait prendre l'apparence d'une pépinière ou d'un accélérateur d'entreprises.

Malgré que nous ne comptons pas nous développer sur un marché très concurrentiel, il convient quand même d'analyser les risques liés à de potentiels concurrents.

Notre marché se recentre donc autour des incubateurs : français, ruraux, spécialisés et publics (quoique acceptant des PPP).

Nous avons mené nos recherches sur différentes plateformes spécialisées : BPI France, AFE Créations, Les Echos Starts, Mon Incubateur et Enseignement Supérieur.Gouv. Ces sites nous ont donné de nombreux résultats que nous avons analysé et trié avant de n'en étudier que certains.

En définitive de nos recherches, nous avons conclu que 6 structures pouvaient nous être concurrentes.

Nous avons compilées nos résultats de recherche dans le tableau de synthèse suivant :

Nom	Localisation	Rural	Semi-Rural	Incubateur	Accélérateur,	Privé	Public	Spécialisé	Type de spécialité	Taille estimée	Niveau de concurrence
Chrysalide	Pas de Calais	x		x			x		Numérique Agroalimentaire	Moyenne	+++
Incubateur de Saint-Dizier	Saint-Dizier		x	x			x			Grande	+++
Alter'Incub	Niort		x	x			x			Moyenne	++
La WAB	Bergerac		x	x	x	x		x		Grande	+
Food Val de Loire	Contres	x		x	x		x	x		Petite	++
Better life factory	Uzès		x	x	x	x				Grande	+
Tableau de synthèse de la concurrence											

Plus en détails, vous pourrez trouver ci-dessous un résumé des spécificités des principaux concurrents que nous avons identifiés :

1. Better life factory



Entré récemment au TOP 15 des meilleurs incubateurs français (source Madyness), « BLF » est un accélérateur d'entreprises situé à Uzès dans le Gard (30). Ce dernier fait beaucoup parlé de lui ces derniers temps et est en zone semi-urbaine dans un département à forte densité de population.

Il ne se spécialise pas dans un domaine en particulier mais axe sa recherche de start-up à incuber/accélérer auprès d'entreprises ayant déjà déclaré leur fort potentiel.

On notera que BLF est nouvellement en partenariat avec Cisbio (importante entreprise de pharmaceutique) pour cogérer le fonctionnement/lancement de ZeLab un incubateur privé financé par Cisbio et qui se spécialise dans la pharmaceutique. Cisbio accueille ZeLab dans ses locaux et ils se situent dans l'agglomération d'Orange à Condolet (30).

Concurrence ?

Pas vraiment. Cet incubateur a tous les aspects d'un accélérateur d'entreprises, il n'est pas spécialisé (sauf à travers ZeLab) et se situe plus en Province que réellement à la campagne.

Réponse : faible concurrent

2. Food Centre Val de Loire



Situé dans l'agroparc de Contres (37), Food CVL est l'incubateur du techno-parc. Ce dernier se spécialise dans l'incubation de société du domaine agroalimentaire. L'incubateur est public et n'héberge pour le moment que 4 sociétés. Il est toutefois important de préciser qu'il bénéficie de 23 contrats d'incubation en cours et que 38 dossiers collectifs de veille prospective et d'innovation sont en cours d'étude.

Concurrence ?

Sa structure est assez différente de celle que nous voudrions proposer de par sa nature intrinsèquement liée à un agroparc. On notera toutefois qu'il se spécialise dans le domaine de l'agroalimentaire ce qui pourrait également être notre cas.

3. La WAB en Dordogne

Se développant à Bergerac (24) et ayant son siège à Bordeaux (33), La WAB est un incubateur de projets innovants. Elle ne sélectionne pas ses sociétés partenaires sur la base de leur Business Plan mais sur leurs idées et leur aptitude à les mettre en place et les faire vivre ; ils ne sélectionnent donc que des projets avec des premiers clients, des premiers contacts importants... La WAB est également une école des métiers du numériques. Son incubateur suit cette tendance et se spécialise également dans cette branche.



Concurrence ?

Pas vraiment dans la mesure où La WAB se spécialise dans le domaine du numérique et n'est également pas complètement à la campagne (Centre-Ville de Bergerac). De plus, elle revêt les traits d'un accélérateur d'entreprise ce qui n'est pas notre volonté.

4. Alter'Incub Poitou-Charentes à Niort



Existant depuis 2013, Alter'Incub est purement un incubateur. Ce dernier se situe à Niort dans les Deux-Sèvres (79) et propose ses services aux entrepreneurs régionaux. L'incubation se déroule sur des périodes de 1an et fonctionne par promotion.

Cet incubateur est public et financé par les acteurs publics à 100% ; les startups y sont donc accueillies sans contrepartie financière.

Alter'Incub ne se spécialise pas dans un domaine en particulier mais se restreint à des entreprises locales.

Enfin, Alter'Incub Niort fait partie d'un réseau d'incubateurs Alter'Incub tous situés dans le Poitou-Charentes (dans des villes de taille moyenne/importante). Ce mouvement régional d'innovation a été inspiré de celui de la Région Rhône-Alpes qui a développé avant eux le même système.

Concurrence ?

La concurrence est moyenne voire forte avec cet incubateur. Il se situe dans une ville de taille petite/moyenne (Niort) et ne proposent que des services d'incubation et non d'accélération. Sans avoir de spécialité en particulier, ils

sont concurrentiels car capables d'incuber des projets très divers. Ils ne proposent également pas de frais d'incubation ce qui est un argument majeur pour de nouvelles sociétés.

Enfin, leur service est présenté comme étant restreint aux locaux mais aucun détail n'est ajouté à ce sujet : est-ce qu'il faut être né, avoir vécu dans la région Poitou-Charentes pour bénéficier du service ? Est-ce qu'il faut seulement fonder le siège de l'entreprise dans la région ?... Dans le premier cas, il est évident que leur concurrence sera moyenne, dans l'autre, il y a fort à parier que la concurrence sera forte.

5. Incubateur de Saint-Dizier



Présent en périphérie de la petite ville de Saint-Dizier (52), cet incubateur a accueilli 500 entrepreneurs depuis sa création il y a 4 ans.

Incubateur public, il ne précise pas s'il propose des frais d'incubation ou non. Les projets incubés ont des origines très variées et ne se recentrent autour d'aucune spécificité en

particulier. On notera toutefois la grande transparence dont fait part cet incubateur quant au projet qu'il a hébergé. Souvent ces derniers sont de taille modeste et ne peuvent être qualifiés de start-ups.

L'incubateur de Saint-Dizier est donc davantage une couveuse d'entreprise qu'un incubateur de start-ups.

Concurrence ?

Faible compte-tenu du type d'entreprises « incubées ». De part cette aspect, l'incubateur de Saint-Dizier ne joue pas sur le même marché que le nôtre et ne peut constituer une concurrence réelle.

6. Chrysalide



Chrysalide est une structure créée dans l'Oise avec comme principe d'aider des entrepreneurs à se développer. Les porteurs de ce projet le définissent comme une couveuse et non un incubateur. Leurs ambitions entrepreneuriales sont moindres, ils cherchent autant à aider des start-ups que des porteurs de projets plus modestes. Le temps d'incubation se voit comme une "période pour tester une activité" et se convaincre de sa viabilité.

Financé par des fonds publics, l'objectif de cet incubateur (si l'on peut l'appeler ainsi) est de développer le tissu entrepreneurial dans une région en manque d'activité et touchée par le chômage.

L'incubation est gratuite et les résultats semblent être convaincants d'après la presse spécialisée.

Chrysalide ne propose toutefois pas de domaine de spécialisation, la structure reste donc ouverte à tous les projets.

Concurrence ?

Ce serait un concurrent important à prendre en compte dans la mesure où il est gratuit, n'est pas spécialisé (donc ouvert à tout projet), assez 'perméable' aux projets d'entrepreneuriat classique et sa structure semble avoir fait ses preuves.

La concurrence est donc importante avec cet incubateur.

Conclusion à l'analyse de la concurrence

Nous retiendrons que nous avons deux concurrents : Chrysalide et l'Incubateur de Saint-Dizier.

Leur point fort à tous les deux est qu'ils s'ouvrent à d'autres projets que purement ceux de start-ups à gros potentiel ; ils misent sur une multitude de plus petits acteurs de l'entrepreneuriat et cela leur permet d'asseoir leur stabilité et une certaine inertie.

Ces deux incubateurs sont publics et ne travaillent pas avec de grandes sociétés à travers des contrats public-privé. On notera aussi que ces incubateurs sont implantés dans des zones rurales ce qui est également une composante inhérente à notre projet.

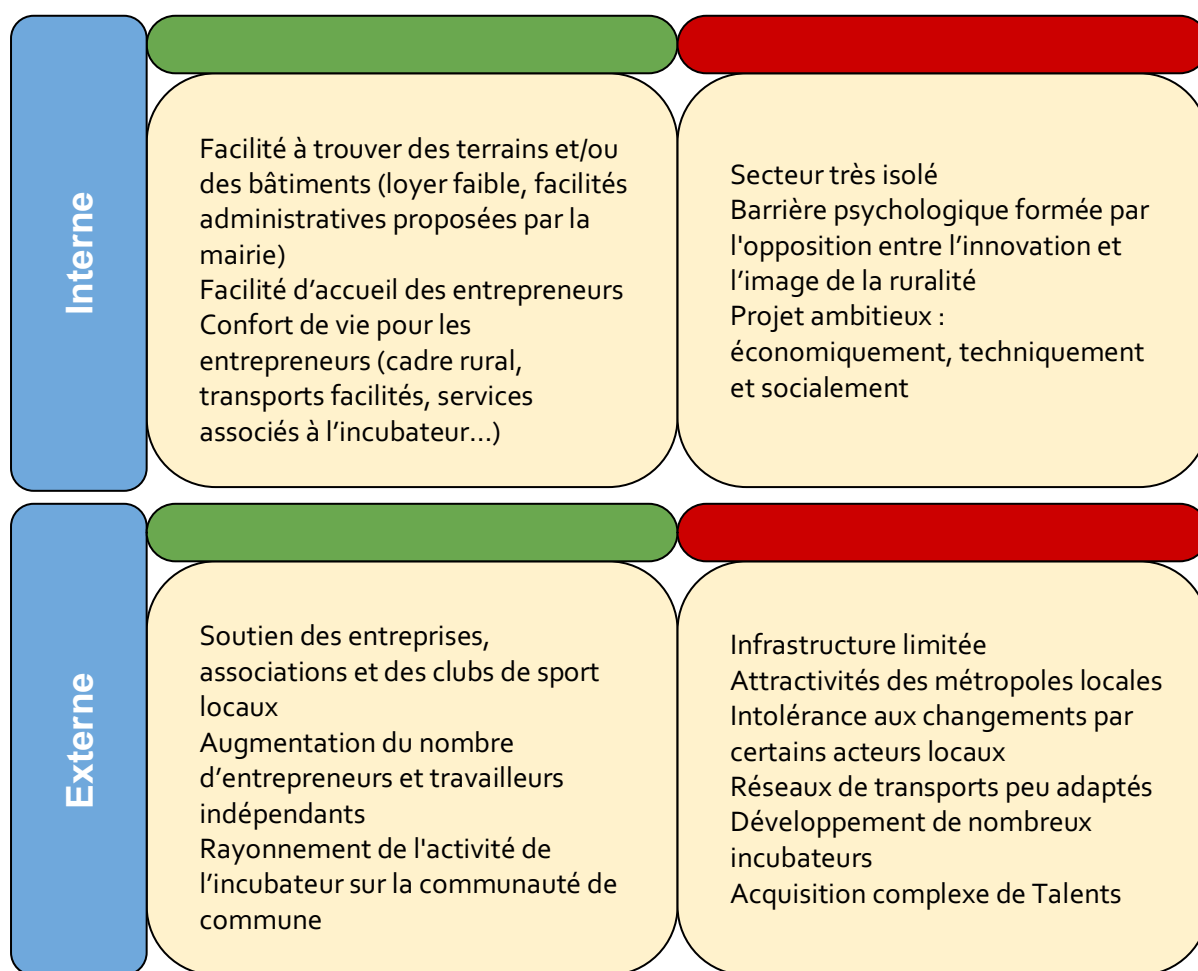
Cette étude de marché nous permet aussi de préciser notre modèle de fonctionnement.

Notre structure sera un incubateur et pas une structure plus complexe (accélérateur, technopôle...). Notre existence rurale est une force qu'il conviendra d'utiliser. S'avoir offrir nos services à des sociétés entrepreneuriales (et non que des start-ups) est une option que nous devons préciser dans la mesure où c'est une source d'activité importante pour nos deux concurrents. Les imiter nous exposera à leur concurrence mais nous permettra peut-être aussi de rallier des entrepreneurs à notre structure.

Notre projet sera développé sur une base de financements publics divers mais pour nous différencier des autres incubateurs ruraux, accepter des partenariats avec des sociétés privées semble être une option intéressante.

Enfin, nous nous spécialiserons dans les domaines de l'agroalimentaire et des énergies vertes afin de créer un pôle fort autour d'un nombre de compétences réduites sur lesquelles nous pourrions être performants. Cette initiative nous démarquera des autres incubateurs et nous permettra de tirer parti de notre situation géographique.

e. SWOT



f. Coûts prévisionnels

Les coûts d'un incubateur reflètent sa gestion et les éléments qui compose de son offre. Ces différents coûts sont décomposables de la manière suivante :

- Équipes, coach, experts
 - Salaires, factures de prestation
- Lieu et infrastructure
 - Loyer, services (chauffage, électricité, Internet, etc.)
 - Construction
 - Équipement (imprimante, déchireur, etc.)
 - Mobilier (bureaux, chaises, etc.)
 - Rénovation
- Réseau
 - Animation de son réseau au travers l'inscription aux clubs
 - Participation aux soirées
 - Conférences, réunions
- Communication
 - Publicité
 - Site web
- Évènements
 - Publicité, location du lieu, buffet, etc.
- Dépenses générales

- Administration, déplacements, petit matériel de bureau, etc.

Il est cependant difficile de tout budgétiser sans prendre en considération l'impact des collectivités locales sur notre projet et les partenariats établis une fois le projet lancé. Nous allons ici tâcher de détailler au maximum les coûts afin de pouvoir planifier et structurer notre demande autour d'un ordre de grandeur de coût.

Financement des équipes

Concernant le financement de nos équipes, nous avons considéré les différents besoins liés à l'incubateur en fonction des problématiques métiers rencontrés lors de la mise en place de projet. Ainsi, idéalement nous aurions besoin d'une équipe de 11 personnes réparties de la manière suivante :

- 1 Responsable Marketing : 40 k€/an brut
- 1 Responsable Commercial : 40 k€/an brut
- 1 Responsable Financier et Partenaire : 40 k€/an brut
- 1 Responsable communication et interactions locales : 30 k€/an brut
- 1 Responsable des Ressources Humaines et Happiness Manager : 35 k€/an brut
- 1 Développeur Full-Stack : 50 k€/an brut
- 4 Personnes pour le pôle de coach et business : 65 k€/an/personne brut
- 1 Responsable Service et Formation : 40 k€/an brut

Pour finir, 10% de la masse salariale seront budgétisés afin de couvrir les différents aléas ou compléments d'équipes ponctuels. Par exemple pour l'embauche d'un ou deux techniciens en alternance pour la maintenance des serveurs et PC. Ces 10% doivent permettre au projet d'avoir une certaine flexibilité suivant son évolution.

Equipe	Fonction	Nombre	Coûts (k Euros/an)	Total
	Marketing	1	40	40
	Commerciaux	1	40	40
	Financier et partenaire	1	40	40
	Communication et interactions locales	1	30	30
	Ressource humaine et happiness manager	1	35	35
	Développeur Full-stack	1	50	50
	Pôle de coach et business	4	65	260
	Service et formation	1	40	40
Aleas	10%			53,5
			Total =	588,5

Construction et aménagement matériel

La majorité des coûts prévisionnels est dans la construction de nouveaux bâtiments afin de loger les entreprises ou startups : ce qui correspond à environ 2000 m² pour permettre de loger une dizaine d'entreprise. Il faut aussi comptabiliser la rénovation des différents bâtiments qui pourraient nous être fourni par les différentes communes afin de les transformer en différentes structures utiles pour les services proposés par notre incubateur, environ 500m². Ensuite l'incubateur devra être aménager avec des meubles afin de faire des pièces tels que des bureaux aménagés (rangement, chaise, bureau), des salles de réunions et des espaces détente. Il doit aussi fournir du

matériel de bureautique comme des ordinateurs, imprimantes, vidéoprojecteurs ou encore des destructeurs de papier. L'ameublement dépend grandement de l'incubateur. On part sur le principe qu'il pourra pour loger environ 10 entreprises d'une vingtaine de personne en moyenne.

Pour la consommation d'électricité, on considère que notre incubateur est alimenté par un chauffage collectif fonctionnant avec la production de bois déchiqueté et le broyage des haies et forêts environnantes. On est donc autosuffisant pour la production d'eau chaude est de chauffage. Ce qui correspondra à environ 20 kW/m²/an qui sont donc le strict minimum pour faire tourner les ordinateurs, les différents appareils électroménagers ou encore l'éclairage.

Pour la consommation d'eau, une personne utilise environ 30 m³ par an, comme dans l'incubateur la personne n'utilisera pas d'eau pour la douche ou les lessive, on peut considérer que cela revient à 20 m³ par an et par personne.

Il faudra aussi prendre en compte les différents frais qu'engendre l'entretien de l'incubateur et les différentes améliorations qui seront faites au cours du temps.

Il faudra ensuite une connexion internet pour les entreprises avec une ligne de secours pour garantir un accès Internet même si la première ne fonctionne plus pour diverses raisons.

Cette sécurité est une nécessité, même si le contrat sera donc élevé, parce qu'une entreprise sans connexion est extrêmement limitée dans son développement.

Le budget pour ses différents éléments sont de :

- Construction de bâtiments (2000 m²) : 1250 €/m² soit 2 500 000€
- Rénovation de bâtiments (500 m²) : 800€/m² soit 400 000€
- Ameublement, estimation de chaque meuble avec son prix unitaire :
 - Bureau aménagé
 - Bureau : 400€
 - Chaise : 250€
 - Cloison : 150€
 - Rangement 200€
 - Salle de réunion
 - Table de réunion : 250€
 - Chaise : 200€
 - Tableau : 300€
- Matériel numérique, estimation avec leur prix unitaire :
 - Ordinateur : 1000€
 - Imprimante : 300€
 - Vidéoprojecteur : 400€
 - Destructeurs de papiers : 30€

Une fois l'incubateur construit, il faudra réaliser une campagne de presse afin de faire connaître l'incubateur. Nous ciblerons deux médias différents qui sont la presse et Internet. La presse, parce que c'est un moyen de communication relativement sérieux et le public touché portera un intérêt à notre incubateur. Internet, car c'est un des moyens de communications, pouvant toucher un large public facilement.

On devra donc prévoir des coûts pour cette campagne de presse qui s'élèveront à environ 100 000 € qui sont divisés entre les relations de presse, le dossier de presse, les communiqués de presse et les différents articles de journaux. Pour la communication sur Internet, le développeur pourra faire un site internet avec l'aide du responsable communication et interactions locales, afin d'optimiser le site et qu'il y ait le maximum d'information dessus.

Une fois, les différentes entreprises installées, il faudra envisager plusieurs coûts de nature différents :

- Des aides financières au développement
- Des frais alimentaires
- Des frais de marketing
- Des frais événementiels

Commençons par les frais alimentaires qui sont les plus simples. Un repas coûte entre 3 et 4 euros de nourriture. Si on envisage que les 200 personnes de l'incubateur iront manger à la cantine, cela revient à un coût annuel de 200 000 €.

Ensuite, notre incubateur pourrait aider financièrement les startups, lorsqu'elles en ont besoin. Les entreprises devront monter un dossier de financement contenant diverses informations et s'il répond aux différents critères fixés, l'entreprise aura le montant demandé. Il pourra aussi avoir des cas où l'entreprise n'aura qu'une partie du financement demandé. Tout cela sera défini par les différents critères. Le montant maximum annuel pour chaque entreprise sera de 100 000 €. Ce qui fait un budget annuel de 1 000 000 € ;

Les frais marketing, pour pouvoir les définir, il va falloir savoir combien nous coûte un nouveau contact et savoir de combien de nouveau contact par mois aura-t-on besoin pour remplir notre objectif. Un nouveau contact nous coûterait aux alentours de 50 € et il faudrait que l'on réalise environ 300 contacts par mois pour atteindre nos objectifs. Ce qui fait un coût de marketing de 180 000 € par an.

Les frais événementiels peuvent être classés dans deux catégories différentes :

- Les événements auxquels nous allons participer. Les coûts de ces événements vont dépendre de la durée de ce dernier. Les différents frais vont être ceux de participation et de déplacements qui comprennent le logement, le trajet, et les repas. Si l'on considère que l'on y prend part une fois par mois et que l'événement est un salon, les frais sont répartis comme ce qui suit :
 - 25% des coûts : location du stand d'exposition
 - 40% des coûts : Construction du stand
 - 15 % des coûts : Personnel (y compris les frais de déplacement et d'hébergement)
 - 20% des coûts : Promotion/Marketing (mailings, publicités, primes, etc.)

Le mètre carré d'un salon est en moyenne compris entre 150€ et 200€. Si l'on considère que l'on prend un stand de 20 m², les frais seront de :

- Location du stand d'exposition : 4000€
- Construction du stand : 6400€
- Personnel : 2400€
- Promotion/Marketing : 3200€

Soit un total de 16 000€ par salon. Ce qui correspond à un budget annuel d'environ 200 000€.

- Les événements que l'on va organiser. Leurs coûts sont beaucoup plus complexes à évaluer, car ils vont dépendre du type de manifestation, sa durée et sa localisation. Ce dernier ne sera pas pris en compte dans les coûts prévisionnels, parce que dans un premier temps le but premier de notre incubateur sera de se faire connaître pour attirer des entreprises et startups. Une fois connu, nous pourrions envisager ce type

d'événement qui peut, par exemple, avoir pour but de présenter les différentes startups incubées à d'autres entreprises ou bien des investisseurs privés.

Tableau récapitulatif des coûts prévisionnel :

Coût prévisionnel pour la construction de l'incubateur	
Construction de l'incubateur	2 500 000 €
Rénovation de bâtiments	400 000 €
Ameublement	200 000 €
Matériel numérique	50 000 €
Total	3 150 000 €

Coût prévisionnel annuel de l'incubateur	
Financement des équipes	588 500 €
Électricité	10 000 €
Eau	10 000 €
Entreprise sanitaire	40 000 €
Accès Internet	15 000 €
Campagne de presse	100 000 €
Frais alimentaires	200 000 €
Aides financières	1 000 000 €
Frais de marketing	180 000 €
Frais événementiels	200 000 €
Total	2 343 500 €

Notre incubateur aura donc un coût prévisionnel de construction de 3 150 000 € et un coût annuel de 2 343 500 €.

Estimation des coûts et revenus des services

Les coûts prévisionnels pour les services de l'incubateur sont :

N°	Services	Type Coûts	Total Coûts	Argent gagné
Technologie				
1.1	Créer un service de cours d'informatique	Salaire d'enseignant : 50€ par cours	200€ par mois	20€ par personne par mois 20 personnes x 20€ +200 €/mois
1.2	Construire une médiathèque qui proposera un service de Wifi gratuit ainsi que l'impression de doc. à prix très concurrentiels	Les appareils électroniques	250 000 €	-250 000€
1.4	Fablab	/	/	/
Agriculture				
2.1	Organiser un marché hebdomadaire pour les habitants	- Louer un site de vente	1000 € par mois	+1000€/mois
Éducation				
3.1	Organiser un programme de validation de niveau d'anglais	50€/pers	Objectif : 25 jeunes par an → 1250€	-1250€
3.2	Construire un point de ramassage scolaire au niveau de l'incubateur	2000 € pour la construction d'un abris-bus	2000€	-2000€
Sports				

4.1	Organiser un tournoi sportif (Youth Sport Tournament)	Récompenses et trophées	1000 €	+1000€
4.2	Améliorer les installations sportives	-	50 000€	-50000€

Certains services ne sont pas chiffrés, ils ne sont pas prioritaires dans le fonctionnement de notre incubateur et dépendent de la réussite de celui-ci et de sa proximité avec les acteurs locaux, les entreprises partenaires, et la vision qu'ils ont du projet.

g. Management prévisionnel

Équipe projet

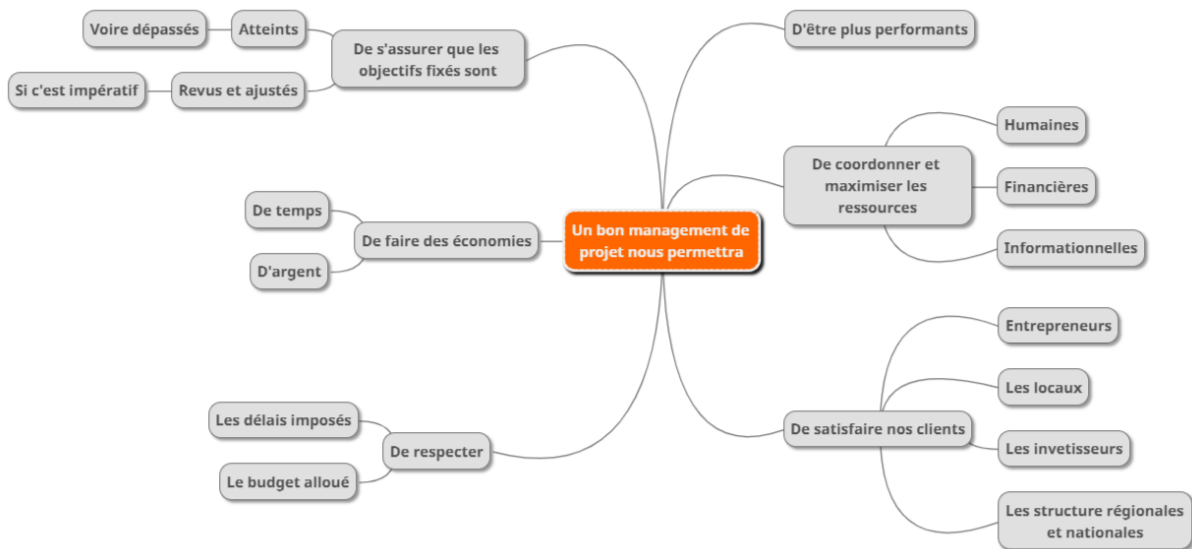
Au sein de notre incubateur, nous avons, également, besoin de plusieurs profils en fonction des différentes missions de notre projet :

- Gestion globale de l'incubateur
 - Responsable marketing
 - Responsable commerciale
 - Responsable financier et partenaire
 - Responsable communication et interactions locales
 - Responsable en ressource humaine et happiness manager
- Équipe informatique
 - Développeur Full-stack
- Gestion des projets incubés
 - Pôle de coach et business angels prestataire
- Services
 - Responsable service et formation

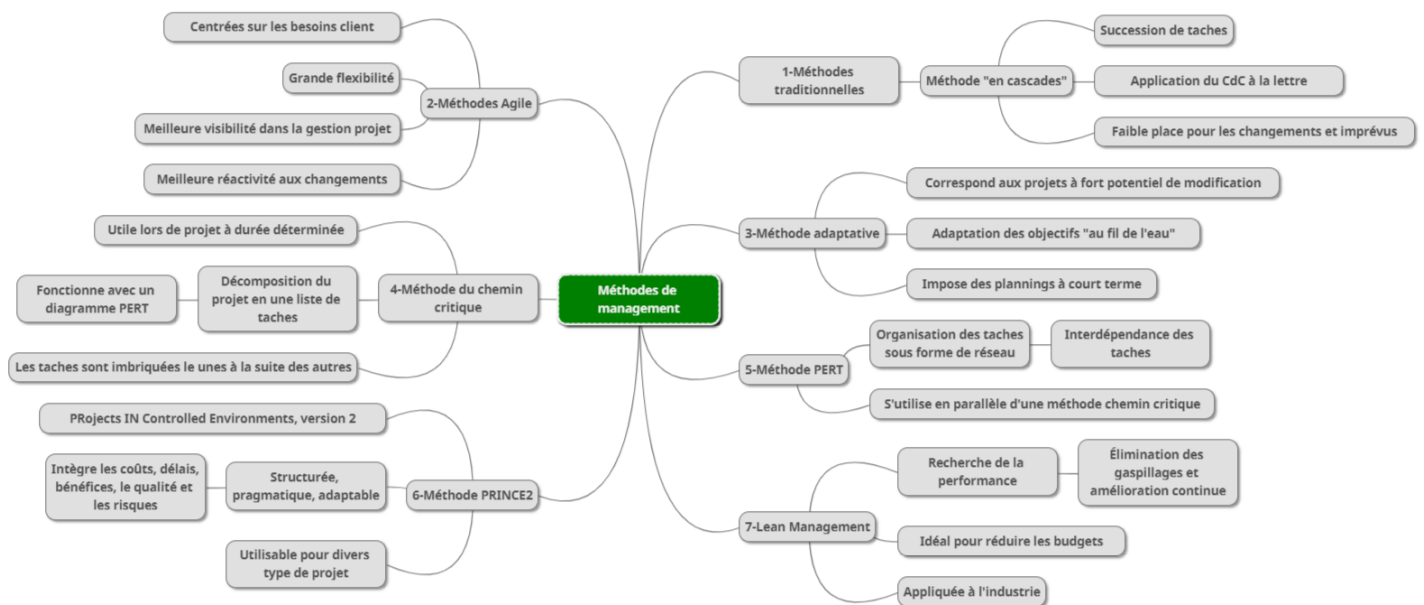
Type de management

Conscient que notre projet présente des composantes atypiques de par notre statut intermédiaire entre une entreprise (avec notre équipe interne), une structure d'hébergement de sociétés, une structure de conseils et une collectivité, nous devons méditer nos objectifs de management avec soin.

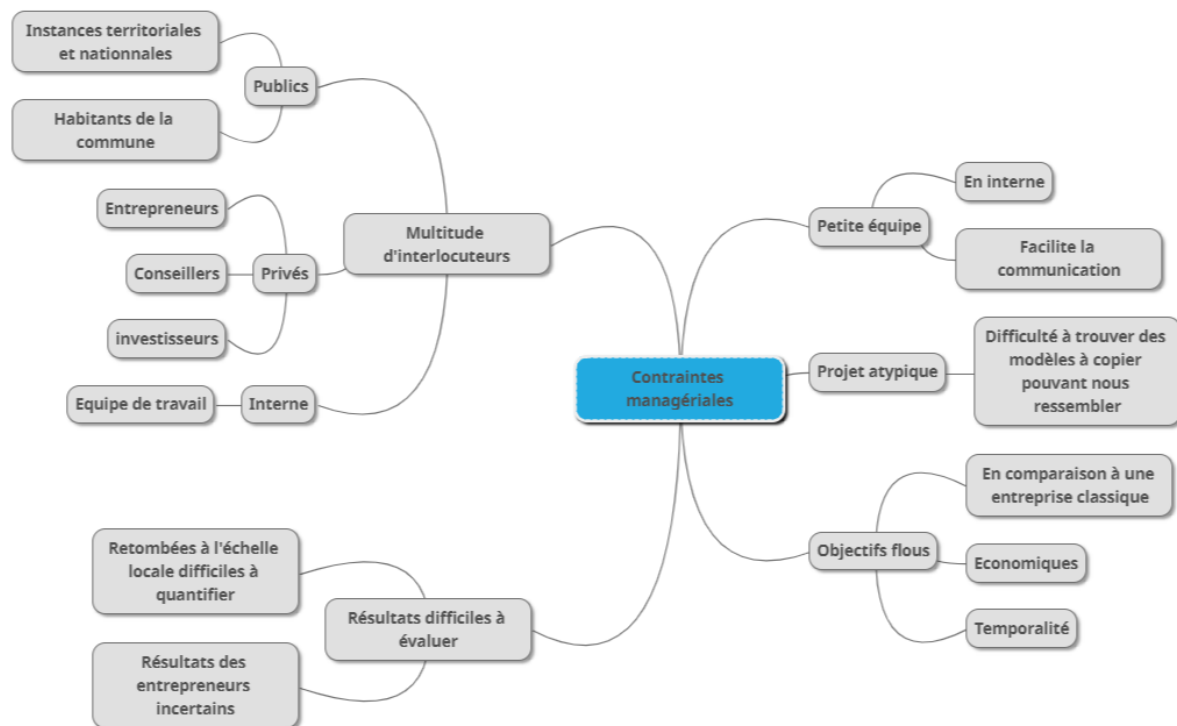
Dans un premier temps, voici les attentes auquel notre management de projet devra répondre :



Nous avons discuté un temps des différents types d'organisation de projets que nous pourrions mettre en place pour le bon déroulement du projet. De nos recherches ainsi que des ressources proposées sur la plateforme InnovENT-E, nous en arrivons au bilan que les principales méthodes de management existantes sont :



Il convient que la méthode à retenir doit correspondre aux contraintes de notre projet :



De ce constat-là, nous avons décidé de retenir la Méthode Agile qui nous semble être la plus pertinente pour notre projet.

En effet, nos contraintes sont difficiles à cerner précisément et l'adaptabilité semble être de mise pour que notre projet soit un succès. Notre équipe interne n'excéderait pas 15 personnes ce qui nous facilite la tâche en termes de communication et d'encadrer des équipes, une méthode poussée pour cela serait donc superflue. On notera également que nos résultats (surtout sociaux) ne sont pas quantifiables aisément ; donc difficile de fixer des objectifs qui y seront relatifs. De fait, des méthodes de management qui pourraient avoir leur place dans l'industrie comme le Lean et la Méthode PERT ne pourraient être appliquées correctement à notre projet.

Enfin, nous avons retenu l'idée de diviser nos tâches en workpackage. Cet outil semble très compatible avec notre projet et avec la Méthode Agile quoi qu'il soit probable que nous ayons à ajuster nos workpackage en cours de projet en fonction des nombreux aléas que nous risquons de rencontrer.

En définitive, nous pensons qu'une forte adaptabilité sera un des éléments clefs du succès de notre projet et que nos contraintes vont nous pousser à adopter une Méthode Agile pour correspondre au mieux à nos objectifs changeants.

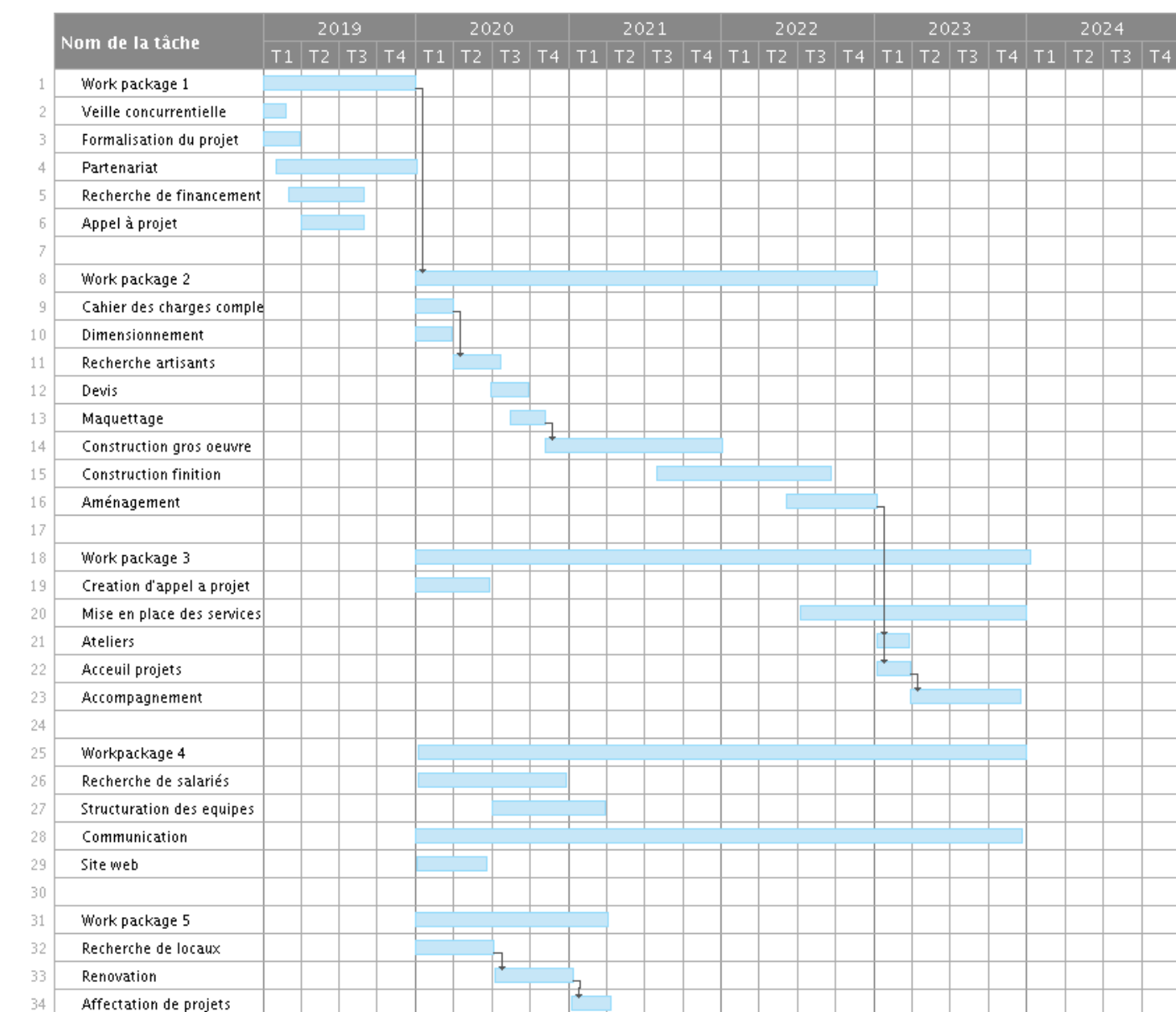
Work Packages

Nous avons choisi de découper notre projet en plusieurs work package regroupant chacun des tâches communes. Ainsi nous distinguons :

- Work package 1 : orienté gestion business, l'objectif est de structurer le projet en amont, gérer les différents partenaires, répondre à des appels d'offres une fois le projet formalisé et acquérir des financements. Il est donc nécessaire à tous les autres work packages et s'inscrit donc dans l'année numéro 1. A ce stade l'équipe pourrait être constitué de : 1 Responsable Marketing, 1 Responsable Commercial, 1 Responsable Financier et Partenaire.
- Work package 2 : est dédié à la construction du centre de notre incubateur. Il s'étale sur 3 ans, de la réflexion, à l'aménagement en passant par le maquettage, la recherche d'artisans et le gros œuvre. L'équipe ne nécessite pas d'autres membres particuliers, la gestion des travaux sera en grande partie gérée par nos partenaires et les artisans.
- Work package 3 : concerne le lancement de l'incubateur et de nos services. On intègre alors au fur et à mesure les personnes suivantes : 4 Personnes pour le pôle de coach et business, 1 Responsable Service et Formation pour concevoir, mettre en place l'accompagnement des projets et des services adaptés à la communauté rurale. Les missions de ce WP se concentrent alors à la fin de l'aménagement de notre incubateur.
- Work package 4 : s'étale sur la quasi-totalité du projet et apporte des réponses en termes d'embauche, de communication et de présence sur internet. L'équipe doit alors se munir d'un responsable communication et interactions locales, 1 Responsable des Ressources Humaines et Happiness Manager et 1 Développeur Full-Stack.
- Work package 5 : concerne les travaux d'aménagement, de rénovation et d'affectation de projets dans des bâtiments déjà existant des communes. Il intervient alors au tout début du projet pour démarrer l'incubation de projet dès les débuts et se dupliquera en fonction de la demande. Ainsi chaque projet mature se verra attribuer un espace au sein même des communes provenant d'espaces non utilisés.

GANTT

Voici un GANTT du projet tel que nous pourrions le présenter dans des appels d'offres ou des recherches de partenaires, on prend ici en compte des délais potentiel et les différences workpackage. Tous les 6 mois, il faudra reprendre ce diagramme et l'adapter en fonction des problématiques terrains.



Éléments de propriété intellectuelle Internes

Notre structure ne pourra avoir une gestion des propriétés intellectuelles similaire à celle d'une entreprise. Notre démarche d'innovation est conceptuelle : créer un incubateur pleinement rural en France. Pour diverses raisons, cette initiative ne peut faire l'objet d'un dépôt de brevet afin de protéger notre concept : ce genre de structure existe déjà sous diverses formes (cf. Étude de Marché), notre projet serait difficile à breveter et la légitimité d'un brevet pour notre structure n'est pas justifiée.

De même, notre incubateur ne pourrait répondre aux contraintes administratives d'un projet industriel pour lequel des éléments de propriétés intellectuelles auraient facilement pu être générés (loi n°92-597 sur la propriété intellectuelle industrielle).

Éléments de propriété intellectuelle externe

C'est là où notre structure présente un aspect ambigu. Notre structure elle-même n'a pas nécessité à être protégée intellectuellement au-delà de la sécurisation des données internes (données stockées, données des canaux de communication...). Cependant, nous accueillerons des entreprises qui elles auront besoin d'être protégées de par leur caractère innovant plus poussée et spécifique que le nôtre.

Dans ces conditions, nous nous devons de pouvoir apporter un support de conseil juridique autour de trois notions : le dépôt de brevet, le certificat d'utilité et la propriété industrielle.

Si l'on rentre quelque peu dans les détails, voici à quoi correspondent les éléments cités précédemment :

- le dépôt de brevet : permet à un innovateur de protéger son idée (20 ans max.) et de s'en réserver le monopole de l'exploitation ; cela défend donc l'idée de potentiels concurrents. La protection a toutefois un coût qu'il s'agit de bien prendre en compte au moment du lancement du projet. Ce coût peut varier selon différentes conditions dont l'étendue de la protection associée au projet. Des brevets internationaux sont beaucoup plus chers que des brevets nationaux. Le dépôt du brevet quant à lui se fait par la succession de 15 étapes explicitées sur le site de l'INPI (Institut National de Propriété Industrielle) parmi lesquelles on retrouvera la vérification de l'existence ou non de l'idée, la formulation de l'idée au travers de divers documents et enfin l'inscription du brevet au BOPI (Bulletin Officiel de la PI)

- Le certificat d'utilité : permet les mêmes choses que le brevet mais il est à la destination des projets à durée de vie courte. La protection offerte par ce genre de certificat est donc de 6 ans et non de 20 ans comme le brevet. On notera également que bien que les démarches soient similaires pour un dépôt de certificat, son prix est souvent inférieur pour des garanties identiques.

- Propriété industrielle : est un champ du domaine de la propriété intellectuelle. La propriété industrielle se divise en deux branches que sont le droit des marques et le droit des brevets. Les connaissances relatives à ces domaines

devront donc pouvoir être présentées aux entrepreneurs susceptibles de rejoindre le projet et d'avoir besoin de protéger leurs idées.

Parmi les moyens de protéger ses idées, on pourra également citer l'Enveloppe Soleau comme un élément intéressant de protection intellectuelle quoique souvent très spécifique dans son utilisation... L'Enveloppe Soleau permet de prouver de l'antériorité d'une idée ce qui peut parfois être intéressant à déposer dans la mesure où cela peut permettre une victoire lors de recours juridique.

En définitive, l'accompagnement juridique aux entrepreneurs devra faire partie de nos compétences ; plus particulièrement celui autour de la protection intellectuelle. Il convient que nos partenaires incubés puissent être en mesure de défendre leurs idées et d'être renseigné à ce sujet.

Bibliographie

- https://www.welcometothejungle.co/articles/silicon-prairie-startup-campagne?utm_content=buffer7ee08&utm_medium=social&utm_source=facebook&utm_campaign=buffer&fbclid=IwARoKPRaNMhCG8leAAeaKv4CHLp72tWqbn9LWaiok_rEl7qgMeoOwsoJBg3
- <http://startupcoachingfrance.over-blog.com/2016/01/y-a-t-il-une-recette-miracle-pour-monter-un-incubateur-dans-votre-entreprise.html>
- <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/internationaliser-exporter/comment-j-ai-cree-un-incubateur-sous-les-tropiques-208434.php>
- <http://www.dynamique-mag.com/article/incubateurs-dispositifs-aide-creation-entreprise.2246>
- http://movilab.org/index.php?title=Mod%C3%A8le_%C3%A9conomique_d%27un_Incubateur_de_projets_-_un_module_transversal
- <https://www.afecreation.fr/pid6246/les-incubateurs.html>
- <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/obtenir-des-subventions>
- <https://www.legifrance.gouv.fr/>
- <http://www.worklab.community/rural/>
- http://www.super-project.eu/contents_pdf.php?id_prod=29
- <https://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/024000373.pdf>
- <http://www.parcoursfrance.com/partenaires/collectif-ville-campagne/>
- <https://www.afecreation.fr/pid1622/principales-aides-financieres.html?espace=1&tp=1>
- <https://wsr.pearsonvue.com/testtaker/registration/SelectTestCenterProximity/GEDTS?conversationId=2145114>
- <https://www.travaux.com/guide-des-prix/architecture/prix-projet-amenagement-interieur>
- <https://travaux.mondevis.com/installation-electrique/guide/>
- <https://www.e-travaux.com/devis-de-renovation/devis-peinture/tarifs-des-peintres-professionnels-2019>
- https://fr.wikipedia.org/wiki/Incubateur_d%27entreprises
- http://www.mon-incubateur.com/site_incubateur/incubateurs
- <https://www.afecreation.fr/pid6246/les-incubateurs.html>
- http://www.penser-entrepreneuriat.fr/?page_id=120
- <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid5739/www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid5739/www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid5739/les-incubateurs-d-entreprises-innovantes-lies-a-la-recherche-publique.html>
- <https://www.bpifrance.fr/Qui-sommes-nous/Nos-partenaires/Reseaux-d-accompagnement-a-l-innovation/Reseaux-d-accompagnement-a-l-innovation/Les-incubateurs-pepinieres-technopoles>
- <https://www.lescahiersdelinnovation.com/2017/08/va-te-faire-incuber/carte-des-incubateurs-et-accelérateurs-en-france/>
- <https://www.inpi.fr/fr/protéger-vos-creations/protéger-votre-creation-technique/les-etapes-cles-du-depot-de-brevet>
- <https://www.francebureau.com/>
- <https://www.architecte-batiments.fr/cout-de-la-construction/>
- <https://architecteo.com/cout-renovation-maison.html>
- <https://expoexhibitionstands.eu/ch-fr/blog>