



CLASSIQUES
GARNIER

VIALA (Céline), NJARA (Aina), VALYDON (Elvina), « DreamTakeoff. Un portail de service pour les entrepreneurs », *European Review of Service Economics and Management Revue européenne d'économie et management des services*, n° 8, 2019 – 2, p. 189-203

DOI : [10.15122/isbn.978-2-406-09862-1.p.0189](https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-09862-1.p.0189)

La diffusion ou la divulgation de ce document et de son contenu via Internet ou tout autre moyen de communication ne sont pas autorisées hormis dans un cadre privé.

© 2019. Classiques Garnier, Paris.
Reproduction et traduction, même partielles, interdites.
Tous droits réservés pour tous les pays.

VIALA (Céline), NJARA (Aina), VALYDON (Elvina), « DreamTakeoff. Un portail de service pour les entrepreneurs »

RÉSUMÉ – Cette contribution vise à présenter DreamTakeoff, un nouveau modèle organisationnel combinant e-incubateur et e-accélérateur, doté de solutions participatives, en co-crédation et co-développement, mais aussi en cofinancement (mobilisant cinq types de financement participatif). Le modèle qui est actuellement opérationnel devrait contribuer à faciliter le taux de création d'entreprises innovantes tout autant qu'il devrait en améliorer le taux de survie à moyen terme.

MOTS-CLÉS – services, e-incubateur, e-accélérateur, crowdfunding, crowdsourcing, entrepreneuriat

VIALA (Céline), NJARA (Aina), VALYDON (Elvina), « DreamTakeoff. A services portal for entrepreneurs »

ABSTRACT – This contribution aims at presenting DreamTakeoff, a new organizational model combining an e-incubator and e-accelerator, with participative solutions, in terms of co-creation and co-development, but also including co-financing solutions (with five different forms of crowdfunding). The model is now in its operational phase and should help to facilitate the rate of creation of innovative companies and improve the survival rate of innovative projects in the medium term.

KEYWORDS – services, business e-incubator, e-accelerator, crowdfunding, crowdsourcing, entrepreneurship

DREAMTAKEOFF

Un portail de services pour les entrepreneurs

Céline VIALA^{1, a}

Aina NJARA^b

Elvina VALYDON^b

^a Université de Paris 13 (CEPN)
et ESCE-INSEEC

^b DreamTakeoff

INTRODUCTION

Les incubateurs et accélérateurs d'entreprises sont des structures d'accompagnement qui permettent d'apporter aux entrepreneurs, d'une part, des soutiens en termes d'outils d'exploration, et, d'autre part, des soutiens en termes d'outils d'exploitation (Gonthier, 2016). L'accompagnement à la création d'entreprise peut en effet revêtir différents aspects ; cependant, et pour l'essentiel, son objectif est de garantir un accès à une multitude de services utiles en adéquation avec les projets entrepreneuriaux (Bakkali et al., 2010).

Cette contribution, qui s'appuie sur une recherche-action de plus de quatre ans menée par les auteurs, vise à présenter ce qui est à notre connaissance le premier e-incubateur et le premier accélérateur (proposant des solutions collaboratives d'innovation, de développement et de financement) lancé à ce jour. Nous effectuons une brève revue de la littérature sur les incubateurs et les accélérateurs soulignant ainsi les différents types de structures, leurs missions et leurs caractéristiques, et ce, afin de

1 Auteur correspondant : viala.cel@gmail.com

déboucher sur le concept novateur d'e-incubateur/e-accélérateur virtuel. Nous abordons également les concepts centraux de crowdsourcing et le crowdfunding qui figurent parmi les apports essentiels de ces derniers. C'est sur ces bases que nous mettons en avant, par la suite, les apports et les caractéristiques novatrices de l'outil DreamTakeoff ainsi que ses multiples déclinaisons. Nous proposons ainsi un nouveau modèle organisationnel qui est l'e-incubateur et l'e-accélérateur doté de solutions participatives, en cocréation et codéveloppement, mais aussi en cofinancement.

1. DES INCUBATEURS ET ACCÉLÉRATEURS TRADITIONNELS AUX INCUBATEURS ET ACCÉLÉRATEURS 3.0

La littérature ad hoc distingue régulièrement entre le concept d'incubateur et celui d'accélérateur. Cette distinction renvoie généralement au moment concerné de la création d'entreprise.

1.1 LES INCUBATEURS

De nombreux chercheurs ont mis en évidence le manque de clarté théorique concernant les incubateurs en parlant de « boîte noire » (*cf.* Hackett et Dilts, 2004). En effet, la littérature académique ne propose pas de définition consensuelle du concept d'incubation, bien qu'elle s'accorde à définir des objectifs communs comme par exemple le développement économique et le fait d'assurer la pérennité d'un projet en augmentant considérablement ses chances de survie. L'incubateur intervient dans la phase de gestation d'un projet, afin de permettre à ce dernier d'exister dans un éco-système en lui octroyant les attributs nécessaires à sa survie. Il a donc pour objectif principal la création d'entreprises innovantes en apportant un soutien multidimensionnel favorisant ainsi la création d'entreprises viables et pérennes. En ce sens, les incubateurs activent le transfert de savoirs et savoir-faire, encouragent l'innovation, facilitent l'accès à des financements et mettent à disposition un réseau de connexions entre différents acteurs, propice à la structuration de l'entreprise et au développement commercial et technique dans un environnement bienveillant.

Il existe différentes catégories d'incubateurs : les incubateurs d'entreprises, les incubateurs académiques et scientifiques, les incubateurs de développement économique, les incubateurs sociaux et les incubateurs d'investisseurs privés (*cf.* Tableau 1).

TAB. 1 – Les caractéristiques des différents types d'incubateurs.

	Incubateurs d'entreprises	Incubateurs académiques et scientifiques	Incubateurs de développement économique	Incubateurs sociaux	Incubateurs d'investisseurs privés
Finalité	Profit	A but non lucratif	A but non lucratif	A but non lucratif	Profit
Activités dominantes	High Tech	High Tech	Généraliste	Sociale	High Tech
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Développer l'esprit d'entreprises parmi les salariés - Retenir des talents - Veille - Accès à de nouvelles technologies et de nouveaux marchés - Profits 	<ul style="list-style-type: none"> - Valorisation des technologies - Développement de l'esprit d'entreprise - Citoyenneté - Image - Ressources financières 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'emplois - Reconversion / Revitalisation - Développement économique - Soutien à des populations ou industries particulières - Développement des PME et des réseaux (clusters) 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'emplois - Développement économique - Création de richesses sociales - Intégration de certaines catégories sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Profit par revente d'actions d'un portefeuille d'entreprises permettant de répartir les risques - Coopération entre les entreprises du portefeuille
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> - Projets internes et externes, en général en relation avec les métiers de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Projets internes aux institutions avant création - Projets externes 	<ul style="list-style-type: none"> - Petites entreprises artisanales, commerciales ou de services - Dans certains cas d'entreprises High Tech 	<ul style="list-style-type: none"> - Projets à forte dimension sociale 	<ul style="list-style-type: none"> - Start-up technologiques

Source : À partir de Albert et al. (2003) et Bakkali et al. (2010).

L'innovation est quasi-systématiquement valorisée par les incubateurs. Ainsi, par exemple, les start-ups innovantes ont un fort potentiel de croissance et de survie. Pour certains auteurs, la notion de survie est corrélée au secteur d'activité (Mata, Portugal et Guimaraes, 1995); pour d'autres, elle va dépendre de la taille de l'entreprise (Fritsch, Brixey

et Falck, 2006). Il est important de noter que la durée du processus d'incubation peut varier de six mois à trois ans. C'est un processus qui prend généralement fin une fois que l'entreprise a acquis son indépendance en particulier financière.

1.2 LES ACCÉLÉRATEURS

L'accélérateur, quant à lui, intervient généralement après la phase de création et de maturation du projet, sur une période relativement limitée pouvant aller jusqu'à six mois. Il s'agit donc d'un programme court et intensif qui s'appuie sur des concepts de mentorat, de conseil et de formation sur des problématiques liées à la gestion, au management ou juridiques. En effet, au sein de l'accélérateur, l'accent est mis sur l'importance du lien social dans l'apprentissage continu même en dehors du processus d'accélération. En effet, chaque participant relève d'une cohorte qui, comme c'est souvent le cas dans les « promo » des écoles et des universités, fonctionnera en réseau par la suite.

Il est généralement admis que les start-ups ayant participé à un programme d'accélération « décollent plus rapidement » puisque l'accélérateur apporte des financements ou une aide à la levée de fonds ainsi qu'un accompagnement adapté.

Nous pouvons distinguer quatre grandes catégories d'accélérateurs (selon leur mode de fonctionnement et de gouvernance :

- Les accélérateurs soutenus par les business angels sont des accélérateurs financés par un réseau de business angels et par quelques investisseurs individuels. Ce type d'accélérateur favorise le mentorat des entrepreneurs.
- Les accélérateurs soutenus par capital risque sont peu nombreux à fournir une partie de leurs fonds pour contribuer au financement de start-ups, mais participent à la co-crédation de start-ups en s'appuyant sur des partenariats pré-existants.
- Les accélérateurs dirigés par les entreprises concernent prioritairement des structures qui valorisent la promotion de technologies. Ainsi, ils vont s'intéresser à des projets qui s'inscrivent dans la même lignée que les leurs dans le but généralement d'acquérir l'entreprise à la sortie du programme d'accélération. Ces accélérateurs

fournissent parfois des fonds de démarrage aux start-ups (e.g. Microsoft Accelerator).

- Les accélérateurs dirigés par des institutions.

1.3 VERS UN NOUVEAU MODÈLE : L'INCUBATEUR VIRTUEL

Bruno (1998) relève les limites de l'incubateur classique, ainsi que les défis qu'un incubateur virtuel pourrait relever. En effet, celui-ci permettrait de passer outre le besoin de locaux et d'espaces de travail fixes. L'objectif principal de l'incubateur virtuel consisterait à promouvoir la diversité des savoirs et savoir-faire en dehors d'un lieu prescrit en proposant la réalisation de ces échanges par l'intermédiaire d'un réseau adapté.

Novak et Grantham (2000) s'appuient sur les travaux réalisés par Rayport & Svjokla (1995) qui se sont intéressés à la chaîne de valeurs virtuelles. Ces derniers ont mis en évidence l'existence de deux voies complémentaires : celle d'un monde physique et celle d'un monde virtuel. Ainsi, Novak et Grantham proposent un nouveau modèle d'incubation qui prendrait en considération le monde virtuel davantage en adéquation avec le marché actuel. Ce modèle d'incubation adressé aux petites entreprises mettrait l'accent sur la facilité et la rapidité d'accès à tous types d'information concernant les meilleures pratiques, notamment sur des thématiques liées à la gestion et au développement d'entreprises, mais également sur un volet plus concret au niveau des ressources liées au marketing, à la vente et à la distribution internationale. L'objectif de ce modèle d'incubation serait donc d'abattre les frontières géographiques. L'incubateur virtuel permettrait de mettre en place un réseau de professionnels interconnectés pouvant échanger de façon ponctuelle sur une problématique précise, un marché spécifique.

Nous allons aborder maintenant deux notions issues de l'économie collaborative que l'on va retrouver au sein de l'e-incubateur/l'e-accélérateur : le crowdsourcing et le crowdfunding.

2. LE CROWDSOURCING ET LE CROWDFUNDING

Le crowdsourcing renvoie à la recherche d'idées nouvelles et s'appuie sur la créativité et le génie collectif de la foule (quelle que soit sa définition). Le crowdfunding, sur le même principe, vise à assurer un financement collectif des idées et projets.

2.1 LE CROWDSOURCING

Le crowdsourcing, littéralement « approvisionnement par la foule » ou « production participative » est une place de marché sur Internet alimentée par l'intelligence, la créativité et le savoir-faire des internautes. Le contenu est par la suite utilisé par les entreprises. Le crowdsourcing s'appuie sur deux éléments : un appel ouvert (sans pratique de restriction²) et une foule (ensemble anonyme, divers, ouvert et de taille indéterminée). On se situe donc bien ici dans une logique de co-création (*cf.* Tableau 2).

Le processus à l'œuvre est le suivant : l'organisation identifie une activité qu'elle ne souhaite pas réaliser en interne et l'oriente par conséquent vers la foule. L'organisation expose donc un cahier des charges sur une plateforme Internet, ainsi que les critères de participation (deadline, rétribution ou rémunération³...).

On peut, à la suite de Pénin et al. (2013), distinguer trois catégories de crowdsourcing : (a) le crowdsourcing de tâches simples et routinières : il s'agit ici de prendre en charge des tâches simples et rapides à réaliser contre peu ou pas de rémunération. Il est important qu'un grand nombre de personnes prennent part à la réalisation de la tâche, cette dernière ne demandant aucune compétence spécifique ; (b) le crowdsourcing de tâches complexes ou inventives : il est question ici de sélectionner la personne la plus apte à réaliser la tâche demandée et (c) le crowdsourcing de tâche créative : la créativité de la foule est ici primordiale.

2 C'est ce qui distingue le crowdsourcing des pratiques usuelles d'externalisation. Selon Pénin (2008), la dimension non restrictive est primordiale. Tout le monde peut répondre aux appels lancés qu'il s'agisse d'une entreprise, d'une communauté ou encore d'une organisation à but non lucratif.

3 Le cas échéant... dans l'essentiel des cas, on peut parler de récompenses réelles (cadeaux) ou virtuelles.

Le crowdsourcing est en pleine expansion dans la plupart des pays occidentaux⁴ et il progresse rapidement en France. Il est en effet révélateur que le géant Quirky se soit d'ores et déjà positionné en France avec un partenariat avec le grand distributeur Auchan.

TAB. 2 – Moteurs et bénéfices de la co-crédation dans la logique du crowdsourcing.

Moteurs de la co-crédation	Bénéfices de la co-crédation
<ul style="list-style-type: none"> - Une volonté d'apprendre sur l'entreprise : travailler sur un thème ou une problématique publiée par l'entreprise, permet à ceux qui travaillent sur le sujet, d'acquérir des informations sur l'entreprise et une expertise - Une considération sociale : permet au contributeur d'avoir un statut particulier dans l'entreprise, une reconnaissance, des contacts et une meilleure perspective de carrière - Une considération personnelle : besoin de se sentir utile, d'expression de soi, de faire connaître, de développer son réseau - Une considération matérielle et financière : rabais, cadeaux, somme d'argent 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un lien particulier avec le client - Mieux intégrer les attentes des clients et ainsi renforcer l'efficacité de l'offre - Réduire les coûts et gagner du temps

Le « marché » du crowdsourcing est tout à la fois très porteur et multiple car on peut avoir besoin d'un expert dans n'importe quel domaine. Or, aujourd'hui, bien souvent, la seule manière de trouver un expert est de se pencher sur les sites spécialisés web qui se concentrent sur un domaine bien précis. Les experts répondent à un besoin ponctuel de connaissance et de savoir-faire. Pour autant, il est très hasardeux de recruter des experts d'un certain domaine alors même que l'on ne connaît absolument rien à ce domaine.

2.2 LE CROWDFUNDING

Le crowdfunding signifie littéralement financement par la foule. C'est un procédé permettant de lever des fonds par le biais d'une plateforme Internet ciblant ainsi tout type de profils. Tout type de projet peut être conduit par cette approche.

⁴ Selon une étude de eYeka "The state of crowdsourcing in 2015", 85 % des marques mondiales ont fait appel au crowdsourcing pendant les 10 dernières années (Coca-Cola 34 fois, Danone 28 et Samsung 27 fois. On constate une croissance du crowdsourcing de 80 % en 2011.

Pour Cieply et Le Nadant (2016), le crowdfunding repose sur quatre fondamentaux : la transparence et la confiance, la création de lien entre le porteur de projet et les financeurs, la collaboration et la connaissance partagée ainsi que la réduction de l'incertitude entrepreneuriale puisque la foule prend la place du consommateur qui va tester le produit et qui va fournir un retour sur celui-ci.

On distingue habituellement cinq grandes catégories de crowdfunding :

- (a) le don ou « Crowdgiving » : comme son nom l'indique, ce type de financement consiste à faire don d'une somme sans aucune contrepartie⁵ ;
- (b) le « Reward based crowdfunding » : il consiste à donner au financeur une contrepartie sous forme de récompense ou de « pré-achat » ;
- (c) le « Crowdequity » ou financement participatif par investissement au capital social consiste à donner au financeur des parts de l'entreprise en échange de son investissement ;
- (d) le « Crowdlending » signifie que l'investisseur prête une somme au porteur de projet. Cette somme devra donc être par la suite remboursée aux prêteurs ;
- (e) les « Crowdroyalty » : cette forme consiste à obtenir des financements en contrepartie d'une part du chiffre d'affaires ou des recettes générées par l'entreprise pendant un nombre d'années défini (généralement 5 ans).

Le marché du crowdfunding est stimulé par plusieurs facteurs. Ainsi en est-il, par exemple, de l'essor de l'économie collaborative depuis 2000⁶ ou encore de celui de l'économie numérique (hausse de la circulation de l'information sur Internet et les réseaux sociaux)⁷. Cet essor numérique permet d'accroître la notoriété des acteurs de crowdfunding, de fédérer rapidement une communauté autour d'un projet afin d'obtenir son

5 Ce type de financement peut donner lieu à des avantages fiscaux selon la catégorie de l'organisation qui l'utilise.

6 Ce modèle économique est basé sur l'échange et le partage de biens, de services, de connaissances, de savoir-faire et de temps entre particuliers. Ce modèle propose des outils de consommation économiques, écologiques ou destinés à créer du lien social. De plus en plus de plateformes collaboratives (E-loue, Freecycle, Troc kiskissbankbank, Deways...) et d'espaces de co-working sont mis en place.

7 En effet, on constate de plus en plus de forums, discussions, blogs, médias sociaux et communautaires, etc.

soutien, mais aussi de tester à moindre coûts l'intérêt pour un produit/service avant de le commercialiser et de recueillir les feedbacks pour l'améliorer (le cas dans une première vente ou d'un pré-achat).

3. DREAMTAKEOFF : LE 1^{er} E-INCUBATEUR ET E-ACCÉLÉRATEUR MOBILISANT DES SOLUTIONS DE CROWDSOURCING ET DE CROWDFUNDING

Le projet DreamTakeoff résulte du constat d'une forte demande dans le domaine de l'innovation et de l'entrepreneuriat, ainsi que de celui d'une offre existante, segmentée et éclatée, pour répondre aux besoins des porteurs de projets entrepreneuriaux. Ainsi, actuellement, un entrepreneur ne peut pas développer et financer son projet sur une même plateforme. La recherche d'information est chronophage et devient complexe lorsque les acteurs sont difficilement identifiés ou s'ils sont parsemés.

3.1 MISSIONS, OBJECTIFS ET VALEURS

La principale mission de DreamTakeoff est d'aider *les porteurs à donner vie à leur projet entrepreneurial et les entreprises à accélérer leur réussite*⁸ » quelles que soient leur localisation ou leurs ressources financières et matérielles. C'est un portail collaboratif d'innovation, de développement, de financement et de commercialisation pour entrepreneurs. Tout au long de ce processus, les entrepreneurs, en fonction de leurs besoins, peuvent trouver sur le portail, les solutions et les aides leur permettant de poursuivre et d'accélérer leur développement, qu'il s'agisse de besoins en support intellectuel, commercial ou financier.

L'objectif de DreamTakeoff est de démocratiser la création d'entreprise et de rendre accessible à tous, les ressources pour entreprendre, et ceci grâce aux solutions qu'offrent le crowdsourcing et le crowdfunding. Celui-ci vient apporter une dimension supplémentaire, en fournissant non seulement des outils modernes nécessaires à la création d'entreprise et à son financement, mais surtout, en offrant tous ces services, non plus

8 <https://www.dreamtakeoff.com/lire/a-propos-de-nous-5.html>

dans un lieu physique, mais sur une *plateforme ubiquitaire*. Il rassemble en un lieu unique, accessible à distance, à toute heure, et modulaire selon les besoins, les outils, les sources de financement et le réseau, pour permettre au porteur, qu'il se trouve au cœur des campagnes ou dans les métropoles, de réussir son projet entrepreneurial. Ces services conviennent aussi bien à des entrepreneurs confirmés, à des salariés en reconversion, à des start-ups en création qu'à des étudiants. A chacun de ces profils, il est proposé de trouver des ressources correspondant à ses besoins et adaptées à son budget. DreamTakeoff intervient à la création, en tant qu'e-incubateur, mais aussi au développement, en tant qu'e-accelérateur. Il se positionne ainsi comme un catalyseur d'innovation, de projets entrepreneuriaux et d'entreprises. Il ambitionne également de devenir le Hub online de l'entrepreneuriat et de fédérer une communauté entrepreneuriale autour des différentes parties prenantes : porteurs de projet et entreprises ; incubateurs, fablabs, écoles et universités ; financeurs (donateurs, acheteurs, prêteurs, investisseurs) ; experts, coachs, employés, stagiaires, administrateurs, mentors ; commerciaux, entreprises partenaires ; organismes régionaux et nationaux. Enfin DreamTakoff se veut une organisation socialement responsable (agrée de l'Économie Sociale et Solidaire) impliquée dans le développement économique, sociétal, environnemental, mais aussi personnel des porteurs accompagnés.

3.2 UNE PLATEFORME MULTISERVICES

DreamTakeoff propose un site unique et modulaire pour trouver l'ensemble des contributeurs nécessaires pour développer un projet plutôt que de faire de longues recherches sur le net pour incuber des projets ou accélérer des entreprises existantes. Le concept repose en effet sur sa communauté de DreamBackers pour accompagner activement et financer les porteurs de projets entrepreneuriaux. DreamTakeoff s'associe aux écoles, universités, incubateurs, fablabs ainsi qu'aux entreprises qui souhaitent valoriser leurs talents (intrapreneuriat) et leur apporte une aide et un accompagnement pour l'émergence de leurs nouveaux projets entrepreneuriaux.

Les start-ups, TPE, PME et Grands Groupes, trouvent sur DreamTakeoff : des solutions et une communauté pour tester leur produit, voire pour cocréer leur produit/service ; des solutions de financement

participatif par le crowdgiving, le crowdfunding, le crowdlending et le crowdequity ; un réseau d'experts variés ; des solutions pour vendre ses produits/services en France et à l'international ; différents outils (vidéos, documents, témoignages...) pour développer les projets entrepreneuriaux.

Le projet DreamTakeoff s'appuie sur quatre plateformes intermédiaires qui offrent au porteur de projet des services des outils tout au long de son parcours entrepreneurial de la naissance de son idée jusqu'à sa commercialisation : DreamInnov, DreamFunding, DreamExperts et enfin DreamSales ou DreamShop.

3.2.1 *DreamInnov*

DreamInnov, plateforme de CrowdInnovation et de CrowdSourcing, met en relation des porteurs d'idées avec la communauté DreamTakeoff pour partager des idées, recueillir des feedbacks d'internautes et d'experts et co-crée (création et production coopérative de produits, services). DreamInnov offre aux entreprises la possibilité de bénéficier d'un espace dédié de CrowdSourcing afin de solliciter la communauté des membres pour répondre à de nouveaux besoins. Il sécurise les relations entre les porteurs de projets et les DreamBackers qui contribuent à des fonctions de CrowdInnovation et de CrowdSourcing.

3.2.2 *DreamFunding*

Selon le profil du porteur, la typologie ou la maturité du projet, le financement participatif mobilisé ne sera pas le même et dépendra du type de projet : les projets pouvant « pré vendre » ou « proposer des contreparties », privilégieront le crowdfunding, ceux générant déjà des revenus réguliers, opteront pour le crowdlending et ceux possédant un fort potentiel de croissance seront plus enclins à se financer via le crowdequity (investissement en capital social). Les projets en création privilégient le crowdfunding avec contreparties, puis le crowdlending prend le dessus. Pour les associations, la crowddonation avec ou sans déductions fiscales est favorisée.

En termes de crowdfunding, DreamTakeoff se distingue par sept séries d'actions ou d'orientation. De manière plus précise DreamTakeoff : accompagne et conseille les porteurs dans leur demande

de financement ; sélectionne les demandes de prêt et s'assure de la solidité financière du porteur ; met en ligne les projets de financement participatif après sélection et validation du dossier et gère la période de collecte ; assure le lien entre les contributeurs financiers et les porteurs qui souhaitent lever des fonds ; conseille et aide les porteurs qui souhaitent recourir à des aides publiques ; accompagne les porteurs qui font des demandes de financement ; enfin sécurise les relations entre les porteurs de projets et les DreamBackers qui contribuent à des campagnes de crowdfunding.

3.2.3 *DreamExperts*

DreamExperts sélectionne et met à la disposition des porteurs de projets et entrepreneurs des experts (freelances, TPE/PME...). Ces experts accompagnent les entrepreneurs tout au long de leur projet de création de produits ou services ; ou de création, reprise ou développement d'entreprises. Ceux-ci sont notés par les porteurs après que la prestation ait été réalisée. Cette note est disponible et consultable par les autres utilisateurs et peut être accompagnée d'un commentaire.

Pour solliciter les experts, le porteur peut lancer un challenge OpenInnovation organisé par des PME et des grandes entreprises pour la réalisation de missions d'innovation récompensées auprès de spécialistes. Il peut également solliciter un devis pour une prestation donnée.

La base d'experts est entretenue par DreamTakeoff (via Viadéo et LinkedIn, les prescripteurs et ambassadeurs, l'inscription directe comme membre expert...) afin d'offrir à ses porteurs les meilleures compétences pour les accompagner dans la création de leurs produits, de leurs services ou de leur entreprise. DreamTakeoff propose aussi des spécialistes en plus de ceux référencés pour répondre aux challenges. La plateforme sélectionne préalablement les experts qui souhaitent participer à un devis avant de les enregistrer dans sa base. Les experts ont la possibilité de développer leur réseau et de capter de nouvelles opportunités de business/partenaires/clients. La qualité des experts et des prestations est évaluée par les porteurs ou par DreamTakeoff à trois occasions : lors des sollicitations post-votes, lors des réponses à des demandes de devis ou enfin à l'issue de la réalisation des prestations fournies dans le cadre des devis. Les porteurs ont bien entendu libre choix des catégories d'experts

qu'ils sollicitent, des prestations à assurer et des experts retenus pour les devis sur la plateforme.

3.2.4 *DreamSales et DreamShop*

Pour accompagner les porteurs de mission dans la commercialisation et la vente de leurs produits ou de leurs services, DreamTakeoff entretient une base d'association de commerciaux et de commerciaux indépendants afin d'offrir à ses porteurs les meilleures compétences (services, HiTech, santé, bâtiments, loisirs, mécanique, industrie, équipement...).

Les associations de commerciaux ou les commerciaux indépendants sont sélectionnés par DreamTakeoff puis retenus pour être référencés et enregistrés dans une base ad hoc. La qualité des commerciaux est évaluée par les porteurs et par DreamTakeoff. Les porteurs ont libre choix des commerciaux qu'ils sollicitent et des prestations à assurer. Le commercial assure quant à lui la prospection et les commandes, le porteur reçoit les paiements, assure ou fait assurer les livraisons et règle les commissions au commercial.

Les porteurs peuvent aussi vendre leurs produits et services sur DreamShop, qui est une boutique en ligne mise à disposition pour que les entrepreneurs puissent vendre leurs produits/services.

3.3 LES AVANTAGES COMPÉTITIFS DE DREAMTAKEOFF ET DE SES DÉCLINAISONS

En fonction de la maturité du projet, de ses moyens, de ses besoins, le porteur de projet a ainsi le choix entre faire appel à un panel de DreamBackers très large pour réaliser sa mission ou très restreint et qualitatif.

DreamInnov possède au moins deux avantages compétitifs : (a) il est gratuit à l'inscription pour les porteurs de projets et les DreamBackers. Les campagnes de votes sont gratuites, les Concours et Appels d'offre voient une commission appliquée sur les montants proposés à un tarif ; (b) il permet l'émergence de service. Les entrepreneurs peuvent voir leurs idées soutenues financièrement par la partie crowdfunding du site.

A notre connaissance, aucune plateforme existante ne combine les quatre offres proposées par DreamFunding. Celle-ci cible ainsi une audience large et propose diverses options en fonction des besoins des

porteurs de projet. De plus, chaque dossier est soumis à une pré-sélection et DreamFunding autorise le porteur de projet à récupérer les fonds collectés si le seuil de faisabilité est atteint, même si l'objectif ne l'est pas. L'existence de ce pallier permet la délivrance des fonds sans atteindre 100 % de l'objectif et de ne pas appliquer la règle du "tout ou rien".

DreamExperts s'appuie également sur de nombreux avantages compétitifs. Grâce aux financements obtenus sur DreamFunding, les porteurs de projets peuvent bénéficier de conseils d'experts pour répondre à leurs problèmes. Ces services d'experts à haute valeur ajoutée ne leur seraient pas accessibles sans le financement qu'il est possible d'obtenir sur la plateforme. Le site permet de trouver des experts dans tous les domaines de la création et la gestion d'entreprise et pas seulement dans un secteur d'activité donné. Enfin, il propose des services d'appel à devis et de Challenge OpenInnovation à des tarifs très compétitifs.

DreamSales possède quant à lui l'avantage compétitif de mettre en relation les porteurs de projets avec des commerciaux en France et à l'international et couvrant tous les secteurs. Il est complété de DreamShop afin que les porteurs puissent vendre directement leurs produits et services.

CONCLUSION

Cette contribution a proposé un nouveau modèle organisationnel qui est l'e-incubateur et l'e-accélérateur doté de solutions participatives, en cocréation et codéveloppement, mais aussi en cofinancement (avec quatre types de financements participatifs). Nous avons détaillé son organisation ses différentes composantes et son mode de fonctionnement. L'outil opérationnel à ce jour connaît un développement remarquable en particulier auprès des institutions académiques (écoles et universités) mais également, et de plus en plus, auprès des entrepreneurs individuels et des TPE-PME.

Les prochaines réflexions de ses concepteurs pourraient s'intéresser aux premiers résultats de cette nouvelle forme organisationnelle, aux difficultés rencontrées par ce modèle et aux points d'amélioration à apporter.

BIBLIOGRAPHIE

- ALBERT P., BERNASCONI M., GAYNOR G. (2003), *Incubateurs et pépinières d'entreprises : un panorama international*, Paris, L'Harmattan.
- BAKKALI C., MESSEGHEM K., SAMMUT S. (2010), « Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences », *Management & Avenir*, vol. 39, n°9, p. 149-162.
- BRUNO F. (1998), "The Fort Collins Virtual Business Incubator", *Public Management*, vol. 80, n°3, p. 10-14.
- CIEPLY S., LE NADANT A. (2016), « Le crowdfunding : modèle alternatif de financement ou généralisation du modèle de marché pour les start-up et les PME ? » *Revue d'économie financière*, vol. 122, n°2, p. 255-272.
- FRITSCH M., BRIXY U. et FALCK O. (2006), "The effect of industry, region, and time on new business survival – A multi-dimensional analysis", *Review of Industrial Organization*, 28 (3), p. 285-306.
- GONTHIER J. (2016), « Incubateurs et accélérateurs : comment faire tomber les barrières entre les grandes entreprises et les communautés d'entrepreneurs », *Gestion*, vol. 41, n°2, p. 66-69.
- HACKETT S.M., DILTS D. M. (2004), "A Systematic Review of Business Incubation Research", *The Journal of Technology Transfer*, vol. 29, n°1, p. 55-82.
- MATA J., PORTUGAL P., GUIMARAES P. (1995), "The survival of new plants: Start-up conditions and post-entry evolution", *International Journal of Industrial Organization*, vol. 13, n°4, p. 450-481.
- NOVAK M.J., GRANTHAM E. (2000), "The virtual incubator: managing human capital in the software industry", *Research Policy*, vol. 29, n°2, p. 125-134.
- PÉNIN J. (2008), More open than open innovation? Rethinking the concept of openness in innovation studies, working paper BETA, Université de Strasbourg.
- PÉNIN J., BURGER-HELMCHEN T., DINTRICH A., GUITTARD C., SCHENK E. (2013), *L'innovation ouverte – Définition, pratiques et perspectives*, Paris, CCI Paris Ile-de-France, Prospective et Entreprise.
- RAYPORT J.E. et SVIOKLA, J.J. (1995), "Exploiting the Value Chain", *Harvard Business Review*, 73, p. 14-24.