



# **Comment mieux piloter son projet digital dans un établissement culturel ?**

## **mon expérience au #104paris**

**Mémoire Professionnel  
de Ronan Le Guern**

**Master 2 Directeur de Projet Digital / UX Manager  
GOBELINS, l'école de l'image - Septembre 2019**

# Abstract

For professionals of the cultural area, working in a museum, a theater or a cultural center is a matter of passion. What mainly drives us is a strong will of sharing our passion with the public.

To do so, Websites and social media are of great help. They are powerful levers to promote the activities of the institution and start a conversation with our community of visitors. We could not live without them nowadays. But when it comes to the tricky point of creating (or redesigning) our Website, Mobile App, or any other digital product that will embody the values of the institution: that's when the troubles begin. Money, technology, lack of trust... there are many threats to the end state of your project.

**So how could you lead it successfully, in a context when emotion, emergencies and unexpected events affect the making of decisions?**

Listening to the users, working hand in hand with all the stakeholders, building up solutions with a strong value proposition... here are some answers given by innovation management theories. But there are so many different methods down here, wearing so unbelievable names, that most of us don't know whether they should dive into them head first or just laugh at them ironically.

**What I tried to do with this essay was to explain some of these methods, and how they came to help me in the management of a project that deals precisely with art and innovation:**

the redesign of CENTQUATRE-PARIS startup incubator's Website:  
[www.104factory.fr](http://www.104factory.fr).

# Résumé

Pour ceux qui y travaillent au quotidien, les salles de spectacles, musées, tiers-lieux et autres centres culturels sont avant tout affaire de passion. La volonté de transmettre au spectateur, au visiteur, au public... : voilà ce qui nous anime.

Le site Web d'un lieu et sa présence sur les réseaux sociaux constituent de formidables vecteurs de transmission. Ce sont également des leviers promotionnels dont on ne saurait se passer aujourd'hui. Mais quand on en vient à l'épineuse question de la création (ou de la refonte) du site, de l'application mobile, ou de tout autre produit digital représentant l'institution et ses valeurs, les difficultés s'amoncellent. Tantôt décisionnelles, budgétaires, techniques, elles peuvent être le signe d'un manque de préparation, d'expérience, de temps...

## **Comment faire alors pour mieux piloter son projet, dans un contexte où l'émotion, l'urgence et l'imprévu influent fortement sur la prise de décision ?**

Adopter le point de vue de l'utilisateur final, embarquer avec soi les acteurs du projet, concevoir ensemble des solutions dotées d'une forte valeur ajoutée... voici quelques-unes des pistes suggérées par les méthodologies de management de l'innovation. Mais la profusion de méthodes, de techniques et d'outils à disposition peut s'avérer décourageante, et le vocabulaire jargonnant des agences digitales a tôt fait de décrédibiliser ces solutions aux yeux de professionnels de la culture que la nature - et la fréquentation quotidienne de l'Art - ont doté d'un sens critique aigu.

## **Avec ce mémoire, j'ai souhaité m'inscrire dans une démarche de vulgarisation et de partage des savoirs, établir des ponts entre le monde de la culture et celui de l'industrie numérique, à l'heure où la transformation digitale apparaît comme un enjeu primordial.**

Établir des ponts entre créativité artistique et innovation technologique, voilà justement l'objectif de 104factory, l'incubateur du CENTQUATRE-PARIS, dont la refonte du site Web vous sera contée dans ce mémoire.



# Sommaire

Ce qui vous attend dans ces pages...

*« J'adore quand un plan se déroule sans accroc »*

**John 'Hannibal' Smith**

Lead UX à l'Agence Tout Risque (groupe A-Team)



page  
01

## 00

### Introduction

L'objet de ce mémoire (avec une vraie citation de Nabil Thalmann dedans)

Ma problématique : trouver un terrain d'« UXpérimentation »

page  
07

## 01

### Le numérique au 104

Connaissez-vous le 104 ?

Dans les coulisses du pôle Web

- Position dans l'organigramme

- Un écosystème digital foisonnant

- Répartition des rôles au sein du pôle

- Forces et faiblesses du modèle organisationnel

- Historique des précédentes refontes

# 02

## La refonte de 104factory.fr

Focus sur l'incubateur du 104

Synthèse du projet en 7 questions

Le contexte stratégique

Les particularités de cette refonte

# 03

## Le pilotage du projet

Démarche, méthode, technique, outil : quelles différences ?

Préparer, cadrer et suivre le projet

Cerner les intentions des parties prenantes :

la matrice intérêt/pouvoir et les 9 typologies de clients

Synthétiser le besoin : la réunion de kick-off et la note de cadrage

Formuler des objectifs SMART

Qui fait quoi (et pour quand ?) : la RAM, le GANTT, le Kanban

Donner à voir le projet sur les murs : la War room

S'intéresser aux utilisateurs

Persona, recherche utilisateur et proto-persona

Formaliser l'offre de service et comment on la communique

Définir la proposition de valeur : la Value Proposition Canvas

Comprendre le business model : le Lean Canvas

Poser les bases de l'identité de marque : le Three hours brand sprint

Auditer l'existant

Évaluer la qualité de l'expérience avec les échelles UX

Co-concevoir une solution

L'authentique design sprint...

Et la contrefaçon !

# 04

## La recommandation

Valoriser le lien au 104

Expliciter l'offre de service 104factory

Apporter des preuves

Mettre en scène des êtres humains, montrer de la vie

Raconter des success stories

Faciliter l'acte de candidature

page  
101

# 05

## L'après-projet

Débriefer et envisager la suite avec le Post-Mortem

Évaluer la qualité de l'expérience (2e tour de piste)

page  
107

# 06

## Conclusion

Ce que ce projet m'a appris  
(avec une vraie citation de Winston Churchill dedans)

## Références

Bibliographie

Netographie

## Annexes





© Martin Argyroglo



© Quentin Chevrier - Biennale Némó - Arcadi



# Introduction

<Hello World/>

« *L'humour est une drogue, abusez-en* »

## Nabil Thalmann

Co-fondateur du user lab d'Intuiti / Président de Flupa  
(Association francophone des professionnels de l'expérience utilisateur)

## À propos de l'auteur

Avant de rentrer dans le vif du sujet, il est d'usage de faire rapidement connaissance.  
L'individu à l'origine de ce document se nomme RONAN LE GUERN.

**Sa biographie TWITTER nous le présente ainsi :**

- 👤 Chef du Web @104paris
- 👤 UX laborantin @gobelins\_paris
- ❤ Culture, musique, bike & digital

**C'est #concis et plutôt #relax.**

**Son profil LINKEDIN permet d'en apprendre un peu plus...**

Étudiant UX manager à GOBELINS jusqu'en septembre 2019.  
Responsable du pôle Web & digital au 104Paris (art, culture et innovation) depuis l'ouverture du lieu en 2008.

« *Doté d'un profil à la croisée de l'UX design et du Product Management, j'ai à cœur de concilier les points de vue utilisateur et business, dans des produits et services dotés d'une réelle proposition de valeur...*

*Mes centres d'intérêt : ux research, user experience, design thinking, design de services, tests utilisateurs, IHM, ergonomie, lean startup, lean ux. » \**

**C'est un brin plus #long et #jargonnant, mais aussi un peu plus #sérieux...**



## Le pitch :

Vous l'aurez compris, ce mémoire professionnel est l'œuvre d'un professionnel redevenu étudiant, le temps d'une année scolaire.



## À propos des lecteurs



Vous qui parcourez ces lignes êtes possiblement **étudiant.e** vous-même, peut-être en quête d'informations sur le numérique dans le secteur culturel, ou plus prosaïquement à la recherche d'inspiration pour rédiger votre propre mémoire.

> Dans les deux cas, j'espère que vous y trouverez votre compte. Les citations sont appréciées, le plagiat est – m'a-t-on dit – interdit...



Peut-être êtes-vous **membre de l'équipe pédagogique** des GOBELINS, chargé de noter la qualité rédactionnelle et réflexive de ce document.

> L'un d'entre-vous m'a dit un jour « Vous avez de l'humour, c'est très précieux. Gardez cela ». Le futur me dira s'il avait vu juste. Bonne lecture à vous, et à bientôt pour la soutenance.



Peut-être êtes-vous **un.e professionnel.le de la communication culturelle**, en charge de la gestion du site Web d'un musée ou d'une salle de spectacle.

> Certaines problématiques décrites dans ce mémoire devraient vous rappeler des situations vécues. J'espère que les méthodes évoquées ici vous seront dans le futur aussi utiles qu'elles l'ont été pour moi. N'hésitez pas à me solliciter en MP sur LinkedIn pour échanger sur le sujet ! ;-)



## À propos... du propos (son fond, sa forme)

Qui que vous soyez, j'ai eu à cœur de faciliter votre lecture, en optant pour une posture éditoriale légère (mais pas frivole) pour aborder un sujet tout à fait sérieux (mais pas dramatique) :

### **la conduite d'une refonte de site Web - ici, le site vitrine d'un incubateur de startups culturelles - vue par le prisme du maître d'ouvrage (MOA).**

Dans les lieux culturels français, le « MOA » est souvent un communicant touche-à-tout doté d'un large spectre de connaissances (print, Web, presse, relations publiques...). Chef de projet aussi polyvalent qu'un « couteau suisse » (un Leatherman, rectifieraient mes amis techniciens du spectacle), il manque de méthode et court sans cesse après le temps.

Les multiples techniques de management de l'innovation utilisées en agence - et enseignées aux GOBELINS - peuvent constituer un formidable levier pour faciliter son quotidien. Mais leur grande diversité et leurs spécificités respectives les rendent parfois difficiles à appréhender.

**« Si le seul outil que vous avez est un marteau, vous verrez tout problème comme un clou. », prophétisait Abraham Maslow. Inversement les bricoleurs digitaux que nous sommes pouvons nous trouver démunis face à une boîte à outils trop garnie...**

L'objet de ce mémoire est de passer en revue les méthodes utilisées pour réaliser la refonte du site Web de 104factory, tout en gardant un œil critique sur le travail réalisé, en proposant des pistes d'amélioration lorsque celles-ci ont été identifiées.

### **Ce que ce mémoire n'est pas...**

Vous ne trouverez pas dans ces pages l'inventaire exhaustif des méthodologies de gestion de projet Web, ni le panorama des problématiques métier rencontrées par les responsables digitaux de l'ensemble des théâtres et musées français. Considérez plutôt ce mémoire comme un simple retour d'expérience illustré.



# Ma problématique :

## trouver un terrain d' «UXpérimentation»

### Un même poste, plusieurs perceptions

J'occupe le poste de responsable Web au 104 depuis maintenant 12 ans. A mon arrivée en 2007, le lieux était encore un gigantesque chantier que nous visitons casque sur la tête et bottes aux pieds. Nous nous étions temporairement installés dans une ancienne boucherie Halal, puis avons été éparpillés dans plusieurs petits appartements et un gigantesque building, avant de finalement rejoindre nos bureaux définitifs.

J'ai eu la chance de pouvoir façonner mon poste, en le faisant évoluer au fil des ans, en fonction des besoins de la structure, des évolutions du paysage digital, de mes aspirations et des moyens attribués au pôle Web. J'ai tour à tour endossé différents rôles : webmaster, rédacteur web, responsable éditorial, chef de projet, community manager, product manager...

Occuper un poste très polyvalent comporte toutefois un inconvénient majeur : au bout d'un moment, plus personne ne sait ce que vous faites vraiment.

### Ma problématique :

après une décennie professionnelle éclectique et enrichissante, j'ai ressenti le besoin de valider mes acquis, en me formant à la direction de projet et au design UX. Durant cette année d'étude, j'ai partagé mon temps entre les Gobelins (7 jours par mois) et le 104 (le reste du temps).

**Au 104, mon challenge était de trouver comment appliquer mes nouvelles connaissances sur le terrain, tout en continuant à gérer le quotidien et les nombreux imprévus qui font le piment du travail dans le secteur culturel (hum...).**

**C'est finalement la concrétisation inattendue d'un projet resté longtemps en sommeil qui m'a apporté le territoire d'expérimentation parfait : créer le nouveau site de 104factory, notre incubateur de startups.**



**What friends think I do**



**What mom think I do**



**What society think I do**



**What colleagues think I do**



**What I think I do**



**What I really do**

**Le « What I do même » appliqué au poste de responsable web du 104**



# **01. Le numérique au 104**

**02**

La refonte de 104factory.fr

**03**

Le pilotage du projet

**04**

La recommandation

**05**

L'après-projet

**06**

Conclusion







# Connaissez-vous le 104 ?

Un lieu infini d'art, de culture et d'innovation

Situé dans le 19<sup>e</sup> arrondissement, le CENTQUATRE-PARIS est un espace de résidences, de production et de diffusion pour les publics et les artistes du monde entier. Pensé comme une plate-forme artistique collaborative, il donne accès à l'ensemble des arts actuels, au travers d'une programmation résolument populaire, contemporaine et exigeante. Lieu de vie atypique jalonné de boutiques, il offre également des espaces aux pratiques artistiques libres et à la petite enfance. Pour les startups qui intègrent son incubateur, il constitue un territoire d'expérimentation unique, à la croisée de l'art et de l'innovation.

## Quelques infos « corporate »

### Valeurs :

création, jeunesse, famille, exigence, ouverture.

### Missions :

produire et diffuser des œuvres d'aujourd'hui (arts visuels et spectacle vivant).  
Accueillir, conseiller, accompagner les publics, artistes, entreprises, collectivités publiques, associations, dans une logique d'intérêt général.

### Vision :

une « ville dans la ville », abri esthétique apaisé ouvert à tous.

### Ambition :

mixité, rayonnement (ancrage local, horizon international), nouvelles urbanités (ingénierie culturelle).

**Tutelle :** Ville de Paris

**Statut :** Établissement public de coopération culturelle (EPCC)

**Président du Conseil d'Administration :** Christophe Girard

**Directeur :** José-Manuel Gonçalves (depuis 2010)

## Focus: CENTQUATRE ou 104 ?

L'avez-vous remarqué ?  
Le texte de présentation  
ci-avant utilise  
la dénomination officielle  
de l'établissement :  
CENTQUATRE-PARIS, en  
TOUTESLETTRES-CAPITALES.

Si cette appellation est le  
fruit d'une vraie réflexion,  
elle a le désavantage d'être  
assez encombrante et  
faiblement lisible.

Rédigeant ce mémoire  
avec ma casquette  
d'étudiant, j'ai donc pris la  
liberté d'utiliser l'appellation  
plus familière de « 104 »,  
à l'instar de beaucoup de  
nos visiteurs.





# Le 104 en quelques chiffres

Que de chemin parcouru depuis l'édification en 1871 des pompes funèbres municipales au 104 rue d'Aubervilliers ! L'« usine à deuil » regroupant en son sein tous les artisans de la cérémonie funéraire (couturières, brodeuses, ébénistes, cochers...) s'est muée en une fabrique artistique fourmillant de vie créative et qui tourne à plein régime. Voici quelques chiffres pour appréhender ce qu'est le projet du 104...

**700 000**

visiteurs/an

**10 ans**

d'existence

**40 000 m<sup>2</sup>**

d'espace

---

## Sous nos halles

ateliers  
d'artistes

salles de  
spectacles

commerces

## Nos équipements

La Maison  
des petits  
lieu d'éveil artistique  
enfants-parents

Le Cinq  
espace des pratiques  
artistiques amateurs

**104factory**  
incubateur de startups  
culturelles et créatives

---

## Dans l'organigramme

**100** salariés\* **8** directions

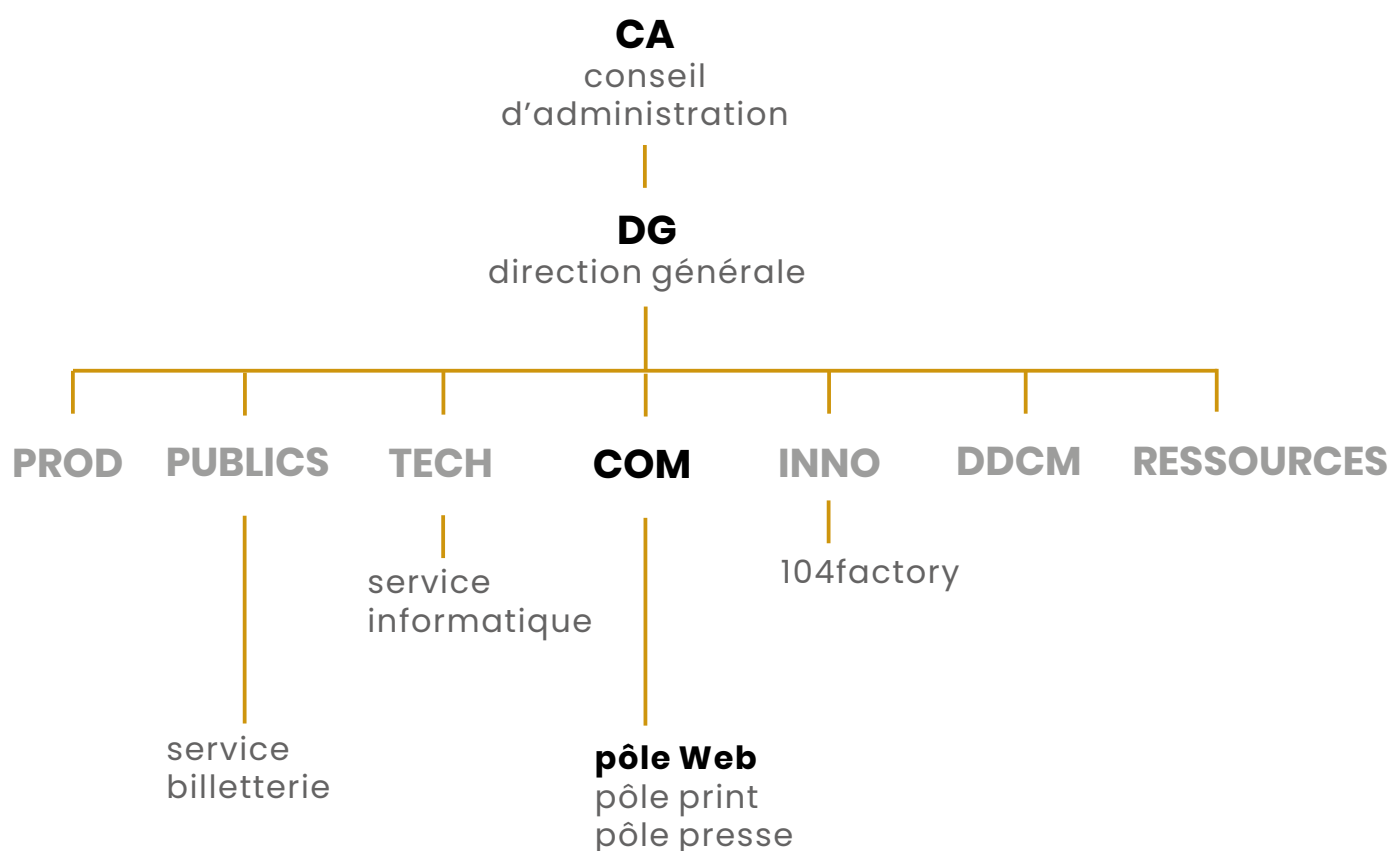
(production, publics,  
technique, communication,  
innovation, développement  
commercial et mécénat,  
ressources)

# Dans les coulisses du pôle Web

Directement rattachée à la direction générale, la direction de la communication est actuellement constituée de **10 collaborateurs**, dont 6 permanents, 2 CDD et 2 alternants.

Chapeauté par la directrice de la communication, l'équipe communication est répartie en **trois pôles d'activités** :

- print (4 collaborateurs),
- Web (3 collaborateurs),
- presse (2 collaborateurs).





# Un écosystème digital foisonnant

Organisé autour du site Web 104.fr, l'écosystème digital du 104 n'a eu de cesse de se développer ces dernières années. Il est aujourd'hui organisé autour de 4 sites Web et d'une boutique en ligne.



## **104.fr**

trafic mensuel : 60 000  
nombre de pages : 1 500  
CMS : Novius OS

## **biennalenemo.fr**

trafic mensuel : 10 000  
nombre de pages : 500  
CMS : Wordpress

## **104factory.fr,**

trafic mensuel : < 1000  
nombre de pages : 100  
CMS : Wordpress

## **festivalimpatience.fr**

trafic mensuel : 10 000  
nombre de pages : 500  
CMS : Wordpress

### **L'hébergement**

Tous les sites Web de l'écosystème sont hébergés en externe, le pôle informatique du 104 n'étant constitué que de 2 salariés, qui ont à leur charge l'ensemble du parc informatique et du réseau de l'établissement.



## **104.fr**

La création du site 104.fr a fait l'objet d'un appel d'offre, remporté en 2015 par l'agence Novius, qui s'occupe également de sa télémaintenance applicative et de son hébergement.

La boutique en ligne (e-shop) permettant l'achat de places de spectacles est une excroissance de la solution de billetterie multicanale Secutix 360°, dont s'est équipé le 104 pour gérer de bout en bout le processus de vente de billets. Une API\* permet d'afficher les tarifs et séances des événements préalablement saisis dans Secutix par l'équipe billetterie.

## **104factory.fr, biennalenemo.fr**

104factory.fr et biennalenemo.fr sont deux sites montés sous Wordpress de façon artisanale. Le premier a été créé en 2015 par un chargé d'affaire de l'incubateur du 104, le deuxième nous vient d'une biennale d'arts numériques dont le 104 est devenu opérateur en mai 2019.

## **festivalimpatience.fr**

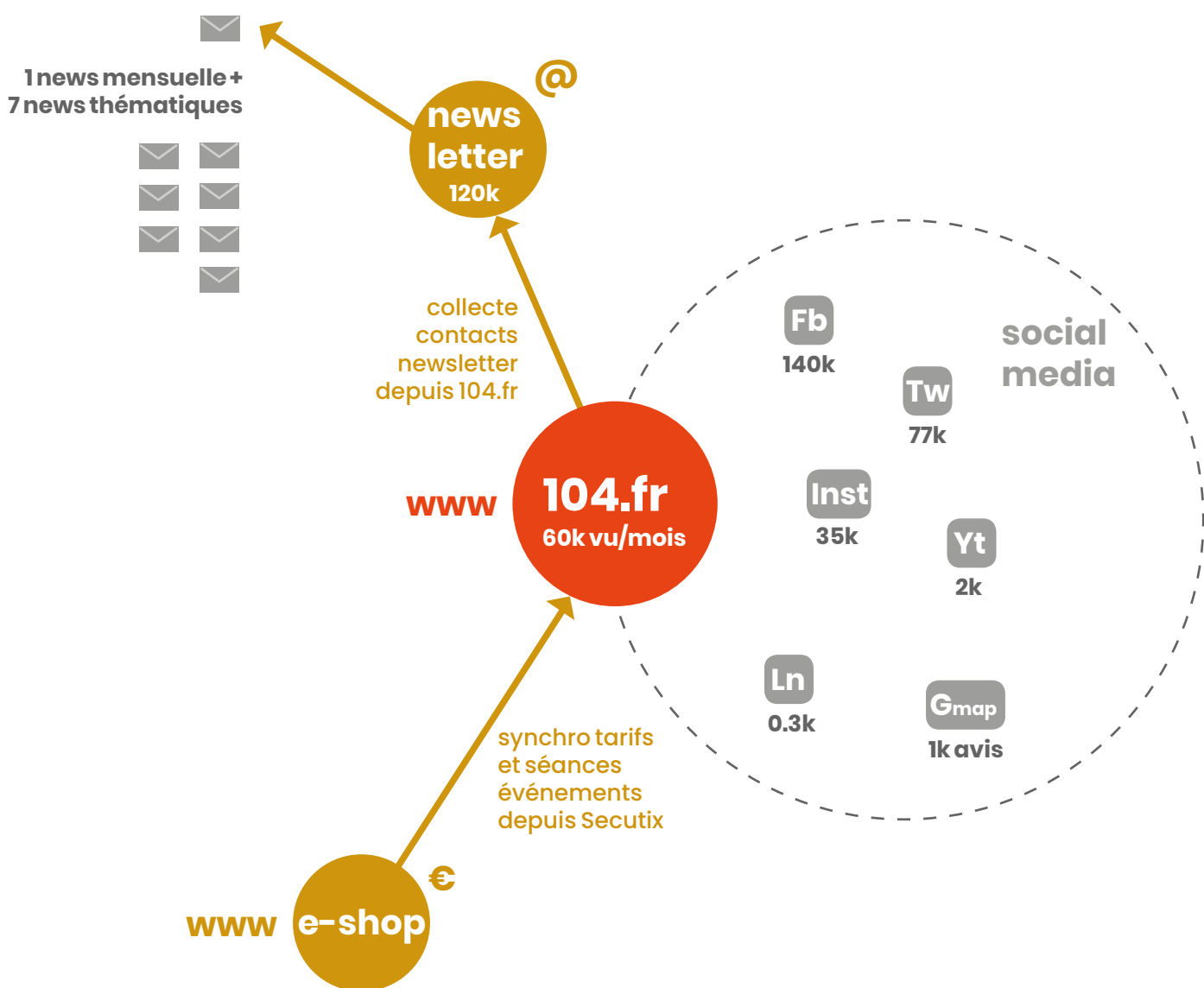
Festivalimpatience.fr est une plateforme de candidature ouverte aux jeunes compagnies de théâtre. Les spectacles lauréats sont présentés chaque année dans les lieux partenaires. Le site Web ne comportant pas de section dédiée à la programmation du festival, chaque lieu intègre les spectacles qu'il accueille dans son propre site.

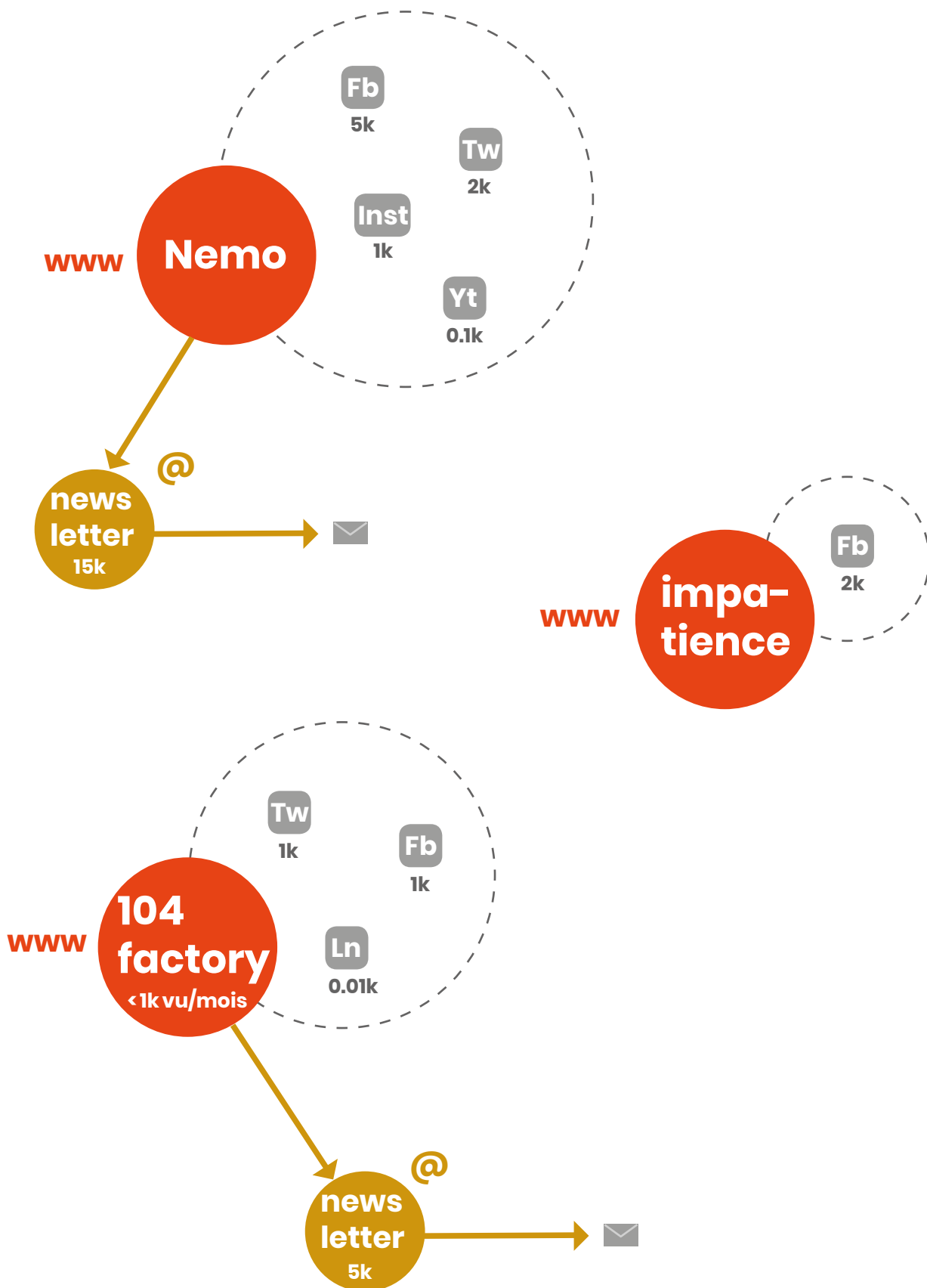
## **Le social media**

Présent sur les réseaux sociaux depuis son ouverture, le 104 gère aujourd'hui 15 profils actifs, dont l'audience s'étend de 300 à 140 000 contacts. Ponctuellement, la direction de la communication fait appel à un prestataire extérieur pour mener des campagnes marketing omnicanales social et display. Il n'y a pas de poste de community manager dédié, aussi les tâches sont elles réparties au sein de l'équipe communication (voire au-delà, dans le cas de l'incubateur 104factory, dont les profils sociaux sont administrés par l'équipe de la direction de l'innovation).

\* API : interface de programmation applicative, ensemble normalisé de classes, de méthodes, de fonctions et de constantes qui sert de façade par laquelle un logiciel offre des services à d'autres logiciels.

## Cartographie des points de contact (sites Web et social media), hors sites partenaires





# Répartition des rôles au sein du pôle Web

Pour tenir à jour ce vaste écosystème, tant sur le plan technique que sur celui des contenus, trois valeureux individus s'activent au quotidien.



**Ronan**  
responsable  
du pôle (cdi)

« responsible is a dirty job but someone has to do it... »



**Josselin**  
assistant Web (cdi)

aka « l'esthète du pôle »



**Chloé**  
chargée de com' Web  
et réseaux sociaux (cdd)

aka « la geek du Web »

### **Ronan, responsable du pôle Web**

Chef de produit du site 104.fr et de ses sites satellites, je m'occupe également des évolutions de notre solution de propulsion d'e-mailing et de notre photothèque. J'élabore la stratégie digitale, définit les budgets, gère les projets et la maîtrise d'ouvrage, coordonne les prestataires et effectue le suivi administratif.

> Pour voir aboutir un projet, je n'ai pas peur de « manger de la réunion et du tableau Excel », même si mes préférences vont aujourd'hui à l'animation d'ateliers et à l'écoute des utilisateurs, qui procurent tous deux de très bons résultats !

### **Josselin, assistant Web**

Intégration des contenus, déclinaison graphique de l'identité visuelle du 104 sur le Web (bannières, newsletters, réseaux sociaux). Community management (Facebook, Twitter).

> Très sensible aux choses de l'image, Josselin est le créateur d'un « mur des Michael Jackson », photowall dédié aux nombreux détournements de la pochette de l'album Thriller (oui, oui, nombreux, jugez par vous-même : <https://bit.ly/2NwPUHp>).

### **Chloé, chargée de communication Web**

Webmastering et community management pour la Biennale des arts numériques Némo.

> Si tout ce qui concerne l'innovation, la technologie et le futur vous dépassent totalement, parlez-en à Chloé. Elle pourra vous expliquer des choses aussi diverses que les fondements du transhumanisme, ou l'émergence du métier d'« éleveur de robots ».

### **Pour nous prêter main forte, nous pouvons aussi compter sur nos polyvalents collègues du pôle print :**

#### **Léa, chargée des publications print et Web (cdd)**

Collecte des contenus, community management (Facebook).

#### **Quentin, assistant communication (alternant)**

Intégration de contenus (site quefaire.paris.fr, gestion des newsletters thématiques, community management (Instagram).



# Forces et faiblesses du modèle organisationnel

pour conduire efficacement nos projets digitaux

## Forces

### **Direction de la communication aux compétences complémentaires**

(print, Web, presse), avec des habitudes de travail et des process bien rodés.

### **Pool de prestataires externes constitué au fil des années :**

studio graphique, agence Web, agence de publicité digitale, photographes, rédacteurs, traducteurs...

### **Des partenaires pourvoyeurs de contenus :**

artistes, média, lieux et festivals partenaires... ainsi que nos publics (UGC) !

### **Le 104, une « lovebrand »**

inspirante pour ses salariés, ses partenaires et ses publics

### **Utilisateurs à portée de main :**

pouvant être sollicités pour conduire une recherche utilisateur, valider des intuitions (POC, MVP, prototypes...).

### **Équipe jeune, curieuse et motivée,**

pour qui le 104 représente un tremplin en termes de carrière.

### **Grande disponibilité des fonctions support :**

service informatique, service vidéo, marchés publics, comptabilité...

### **Chaîne de décision relativement**

**légère**, en comparaison d'institutions de plus grande envergure.

## Faiblesses

### **Budget communication Web limité,**

nécessitant d'internaliser en partie la conduite de projet.

### **Peu de contenus créés spécifiquement pour le Web :**

format des textes, images et vidéos pas toujours adapté aux contraintes du numérique.

### **Modèle marketing centré sur l'offre,**

peu enclin à mettre l'amélioration de la qualité de service au cœur de la stratégie.

### **Charge de travail significative :**

manque de disponibilité des parties prenantes, difficulté à s'organiser.

### **Turnover important,**

entraînant divergence des visions, difficulté à maintenir des process ; perte de la connaissance projet ; difficulté à suivre des KPI et KEI sur le long terme.

### **Lourdeur administrative**

propre au statut d'EPCC et au code des marchés publics.





© Quentin Chevrier

### L'équipe du 104 en 2016

Saurez-vous retrouver le responsable Web ? Indice : il porte des lunettes de geek...

# Les refontes de sites Web au 104

**2007**  
**104.fr**  
**v.01**

site animé en Flash  
visite virtuelle  
avec plan filaire 3D  
CMS propriétaire  
montant : 35 K€\*

**2013**  
**104.fr**  
**v.02.1**

adaptation du site Web  
pour mobile (Web app)  
montant : 10 K€



**2012**  
**104.fr**  
**v.02**

refonte du site (back et front)  
changement de CMS,  
développement des sections  
calendrier et programmation  
montant : 30 K€



**2019** refonte du site  
(back et front)  
montant : 10 K€

**104factory.fr**  
**v.02**



**2015** refonte du site (back et front),  
changement de CMS, adaptation à la nouvelle identité  
visuelle, responsive design natif,  
conception centrée utilisateur (UX)  
montant : 40 K€

**104.fr v.03**





# **02. La refonte de 104factory.fr**

**03**

Le pilotage du projet

**04**

La recommandation

**05**

L'après-projet

**06**

Conclusion



# 104factory

L'incubateur du 104



© Quentin Chevrier

104factory accompagne les porteurs de projets innovants qui s'inscrivent dans le champ des industries culturelles et créatives, en leur apportant :

- une aide dans la recherche de financements,
- un coaching business,
- des espaces de travail,
- de la visibilité lors d'événements majeurs du monde de l'innovation (Hello Tomorrow, Maddy Keynotes, Virtuality...).

L'innovation peut être technologique ou de service. Les startups incubées sont pour la plupart en phase d'amorçage : elles se lancent sur le marché, et disposent d'un Business Model déjà éprouvé. Elles conçoivent un prototype de leur produit qu'elles vont ensuite pouvoir tester in-situ. En mettant tout l'écosystème du 104 (artistes, publics, partenaires) à leur disposition, l'incubateur 104factory agit pour elles comme un puissant accélérateur d'opportunités.

**Depuis son ouverture il y a 7 ans, 104factory a accompagné plus de 50 startups oeuvrant dans des domaines variés : écologie, économie social et solidaire, éducation, foodtech, robotique, VR, mapping, cinéma, patrimoine, mode, artisanat, IoT, FabLabs...**



# En quelques chiffres

**2013**

année  
d'ouverture

**700 m2**

d'espaces  
de travail

**10 à 15**

startups en  
simultané

---

**3 appels à candidature par an**

automne

hiver

été

---

**Une équipe de 5 personnes**

> **Marialya**

directrice  
de l'innovation (cdi)

> **Marylène**

chargée de mission (cdi)

> **Hilary**

office manager (stage)

> **Chloé**

program manager  
(consultante Agoranov)

> **Apolline**

jeune entrepreneur  
(résidence)

---

**4 missions**

accueillir

accompagner

former

expérimenter

## Focus : ICC, Qu'est-ce que c'est ?

Les industries de La French Touch selon Bpifrance Le Lab  
Un périmètre inédit comprenant 10 secteurs d'activité.



## Loisirs culturels

### Agenda culturel

- AskMona
- Culture First
- Mapado
- Mes sorties culture
- Pass to local
- Wingit

### Répertoire d'adresses géolocalisées

- KidoPass
- KitnDo
- Mapstr
- MyFav
- Toot Sweet

### Box culturelle

- La box culturelle
- Pep's Culture

### Billetterie

- Arenamatrix

### Peer to Peer

- AmiCal
- Minitopo
- Swingli
- To see or not to see

### Coupe-file

- Flash Access
- Lineberry
- My Travel Mate
- JeFile

## Musique

### Détection de talents

- ClapCharts
- OpeningStage
- Soundcharts
- Katch

### Chant

- Cizoo

### Peer to Peer

- Artist Live
- Culturevent
- SoundGrabber

### IOT

- Redison
- HyVibe

### Sonorisation

- Augmented Acoustics
- SolarSoundSystem

### Location d'instruments

- Jack

### Podcasts

- Majelan

### Education

- Carpe Diese

## Peinture & Art pictural

### Newsletter

- Artips

### Mise en relation avec des artistes

- Edmond Art
- Halsh

### Vente en ligne

- Art Lover Place
- Singulart
- Artsper
- Kazoart
- Tarivoci

## Littérature

### Peer to Peer

- Booxup
- Déjalu
- FireCamp

### Livres numériques

- Glose
- Youboox
- Youscribe

### Bande dessinée

- CultureBD
- Iznéo

### Résumés

- Koober

### Théâtre

- Culture First
- Les 5 pièces
- Otheatro

### Cinéma

- 1988 Films
- Bachiboulette
- NoWave

### Médiation culturelle

- Artube
- Ce Que Mes Yeux Ont Vu
- JobCulture
- Nymhëa
- Solart

## Découverte du patrimoine

### Visites guidées

- City in my bag
- Walk in steps

### Visite virtuelle

- Iconem
- Rendr
- Sisso
- Timescope

### IOT

- Alken

### Guide audio

- Waynote

### Musées

- Idées Culture

Réalisé par Rémy Granger pour Maddyness, février 2019

## Focus: Les startups françaises de la culture

En février 2019, Maddyness, publie sur son site Web une liste de startups françaises oeuvrant dans le milieu culturel. On est très fier : 4 startups incubées à 104factory y figurent : Augmented Acoustics, Cizoo, HyVibe et Timescope.



# Synthèse du projet

## en sept questions (QQOQCCP)\*

### Quoi ?

La refonte de [www.104factory.fr](http://www.104factory.fr),  
site vitrine de l'incubateur du 104.

> **Côté technique :**

création du site (back et front office)  
sous Wordpress et Elementor (sans migration de données).

> **Côté éditorial :**

reprise de l'architecture de l'information, inventaire des contenus,  
définition d'une ligne éditoriale, rédaction optimisée pour le référencement,  
reportages photo et vidéo.

### Qui ?

> **Les équipes du 104 :**

- direction de la communication : pôle Web,
- direction de l'innovation.

> **Les prestataires externes :**

- 1 agence Web : Novius,
- 1 photographe : Quentin Chevrier,
- 1 studio vidéo : Filmaa Productions.

### Pour qui ?

#1 : startupers #2 : corporates #3 : partenaires

### Où ?

CENTQUATRE-PARIS (Paris 19e arr.)

## Quand ?

5 mois (janvier > juin 2019)

**01/19 > CADRAGE PROJET > 02/19 > SELECTION AGENCE WEB > 03/19 > CONCEPTION >**

---

**04/19 > DEVELOPPEMENT > 05/19 > INTEGRATION CONTENUS > 06/19 > MISE EN LIGNE**

---

## Combien ?

**Site Web : 10 K€** (15 jours/humain)

**Photo & vidéo : 2,5 K€** (1 reportage photo ; 6 capsules vidéo)

## Comment ?

Chut !! C'est l'objet de ce mémoire...

## Pourquoi ?

- remplacer un site amateur, daté, difficile à administrer
- décliner la nouvelle identité visuelle du 104 sur le Web
- clarifier l'offre de service de l'incubateur
- dynamiser la tonalité éditoriale, créer un storytelling
- améliorer le référencement (SEO)
- attirer de nouvelles startups

# Le contexte stratégique

## Nouveau mandat, nouveaux objectifs

En 2018, le directeur du 104, José-Manuel Gonçalves (également connu sous les initiales « JMG », dans la sphère politico-médiatique), a présenté sa candidature à un troisième mandat. À cette occasion, de nouvelles orientations stratégiques ont été dévoilées, devant conduire le 104 à une mutation maîtrisée à horizon 2022. Plébiscité par le Conseil d'Administration, son projet fait la part belle à la relation aux entreprises et à l'innovation, via notamment le déploiement d'une offre de prestations d'ingénierie en urbanisme culturel, mais également via l'incubateur 104factory.



José-Manuel Gonçalves © Manuel Braun

## Une nouvelle direction, dédiée à l'innovation

Pour porter l'innovation au 104, une direction dédiée a été créée en avril 2018, avec à sa tête Marialya Bestougeff (ex les Sismo, fondatrice du studio Fixioneers). Pour coordonner l'activité de l'incubateur, Marialya travaille avec Marylène Ricci, chargée de mission 104factory.



Marialya Bestougeff © DR



Station F © DR

## Une concurrence exacerbée

223 incubateurs, 51 accélérateurs... en 10 ans, le nombre de structures dédiées à l'accompagnement de startups a été multiplié par cinq à Paris, selon le recensement réalisé en 2019 par le cabinet Roland Berger. Après son ouverture en 2013, 104factory a dû faire face, dès 2016, à l'arrivée sur le marché du Cargo. 15 000 m<sup>2</sup>, 150 entreprises accueillies, et une plateforme, Lincc, dédiée aux industries culturelles et créatives, le tout à deux pas du 104. À peine un an plus tard, en 2017, Le Cargo se voit ravir son titre de « plus grand incubateur d'Europe » par Station F, créé par Xavier Niels sur 34 000 m<sup>2</sup> dans la Halle Freyssinet (Paris, 13<sup>e</sup> arr.).

**Pour exister dans cet environnement hyper concurrentiel, 104factory doit affirmer la singularité de son offre, qui n'est pas la moins chère, mais est dotée d'une vraie valeur pour les startups qu'elle cible.**



10 ans de CENTQUATRE-PARIS © laboratoire irb

## Une nouvelle identité visuelle pour le 104

Pour marquer l'évolution du projet d'établissement et fêter ses 10 ans d'existence en regardant vers le futur, JMG a souhaité renouveler l'identité visuelle du 104. Logo, documents de communication, signalétique... tout le système graphique a été repensé par le studio du designer franco-suisse Ruedi Baur, puis déployé à l'occasion du lancement de la saison 2018-2019. La déclinaison numérique de cette charte a été réalisée sur les réseaux sociaux et dans les newsletters, mais pas sur le site 104.fr.

**La refonte du site de 104factory constituait donc un tir d'essai, préfigurant la refonte visuelle de 104.fr, prévue à horizon 2019-2020.**





# Les particularités de cette refonte

Comparativement aux refontes successives du site 104.fr, la création du site 104factory.fr ne comportait pas d'enjeu particulier sur le plan technique. Le nouveau site a été créé « from scratch », sans migration de données. Il est constitué d'un ensemble de pages statiques, comporte un nombre très limité de templates, peu de bases de données, et ne fait appel à quasiment aucune API.

Pas de grand enjeu non plus sur le plan administratif et juridique : le montant total de la prestation n'excédant pas le seuil fatidique de 25 000 €, nous étions dispensés de la passation fastidieuse d'un marché public.

L'enjeu du projet était plutôt de parvenir à :

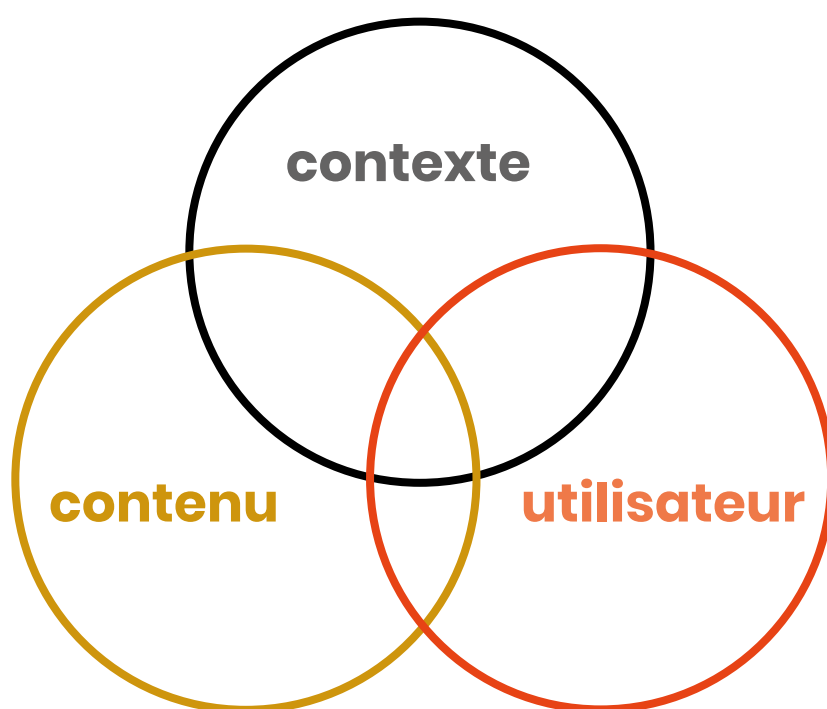
- s'acculturer à l'univers des startups ;
  - comprendre les objectifs business de l'incubateur et son positionnement stratégique ;
  - entrer en empathie avec les utilisateurs ;
  - créer un contenu sur mesure, et le mettre en scène ;
- adapter la nouvelle identité visuelle du 104 sur un site Web ;
- assurer le bon déroulement du projet (définition et respect du périmètre, du budget et des délais).

**Je me suis donc attaché à étudier le contexte, les utilisateurs et le contenu, afin de tenter de créer un site Web à la fois utile, utilisable et agréable. Dans le prochain chapitre, je vous présenterai les méthodes employées pour y parvenir.**

## Focus :

# les trois piliers de l'architecture de l'information

Comme théorisé par Peter Morville en 2001, le design UX ne se contente pas d'étudier l'utilisateur, mais prend en compte trois éléments à parts égales :



### **Contexte :**

objectifs du projet et ressources qui lui sont dédiées, culture d'entreprise du commanditaire.

### **Utilisateur :**

motivations, comportements, attentes, contextes d'utilisation du produit.

### **Contenu :**

médias (textes, images, sons, vidéos, fichiers...), métadonnées, contenu généré par les utilisateurs.



# **03. Le pilotage du projet**

**04**  
La recommandation

**05**  
L'après-projet

**06**  
Conclusion



# Méthodes, techniques, outils... quelles différences ?

*« Il vaut mieux avoir une méthode mauvaise plutôt que de n'en avoir aucune. »*

**Charles de Gaulle**, homme d'Etat aux méthodes parfois éprouvées (voir : la Libération), parfois moins (voir : le référendum de 1969)

**La démarche** est une manière de conduire une action, de progresser vers un but. Il s'agit là d'une notion très généraliste.

**La méthode** est une organisation codifiée de techniques et de moyens mis en œuvre pour atteindre un objectif. C'est une stratégie qui a réussi et qui est répertoriée sous un nom de code précis.

**Une technique** est un savoir faire limité pouvant être utilisé dans différentes situations.

**Un outil** est un élément d'une activité qui n'est qu'un moyen, un instrument. vant de rentrer dans le vif du sujet, il est d'usage de faire rapidement connaissance.\*

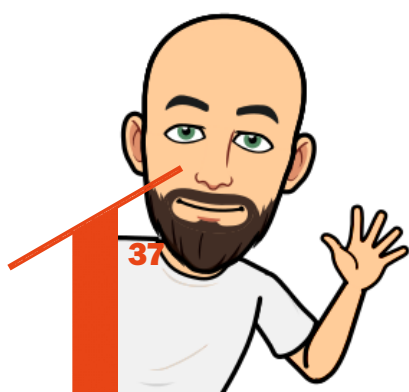
Dans les prochaines pages **seront abordés pêle-mêle les méthodes, techniques et outils** qui m'ont été utiles pour conduire le projet de refonte du site [104factory.fr](http://104factory.fr).

**Je m'attacherai à chaque fois à évoquer leur origine, le cadre d'utilisation pour lequel ils ont été initialement pensés, ainsi que le contexte dans lequel nous en avons fait usage.**

**Les bénéfices que nous en avons tiré seront, le cas échéant, mis en perspective avec les limites et difficultés que nous aurons pu rencontrer dans leur application.**

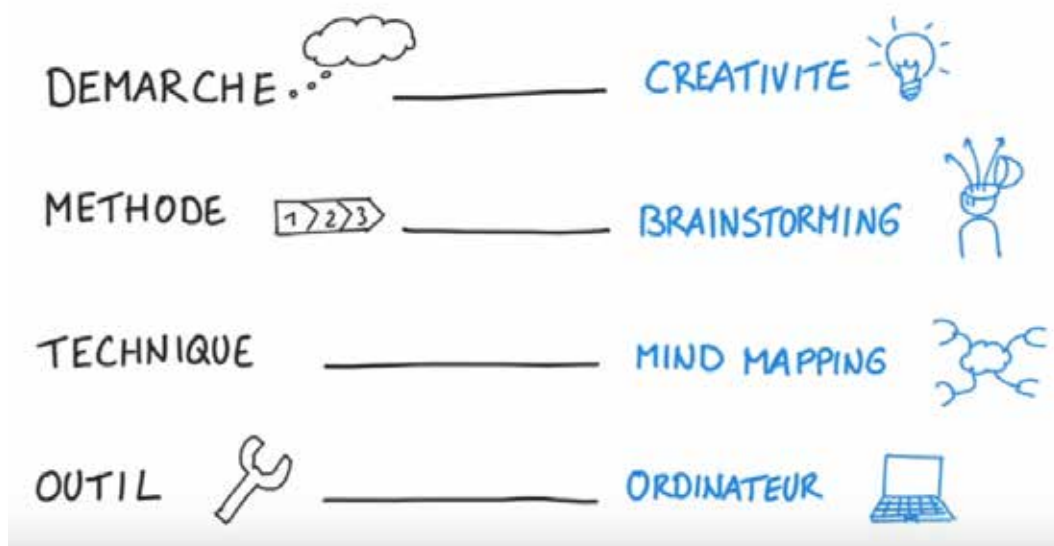
\* Sources : *Pédagogie : dictionnaire des concepts clés:*

*apprentissage, formation, psychologie cognitive*, de Alain Rieunier et Françoise Raynal



hey.

## De la démarche à l'outil : l'exemple du brainstorming



Capture d'écran tirée de la vidéo de Cyril Maître : <https://bit.ly/2cvX48E>





# Préparer, cadrer et suivre le projet

## Cerner les intentions des parties prenantes

Même les chefs de projet les moins expérimentés en ont conscience : les dissensions d'ordre politique et stratégique sont des causes majeures d'inertie dans le déroulement du projet, quand elles ne conduisent pas à son échec pur et simple. Pourtant, nombre d'entre nous se trouvent démunis face au manque d'intérêt, voire à l'hostilité de certaines parties prenantes, que celles-ci se manifestent dès le démarrage du projet, ou à un stade plus avancé de sa mise en œuvre...

Voici quelques astuces qui vous permettront peut-être d'éviter la suspension de la mise en ligne de votre site Web le jour J, suite à la réception d'un mail « TTUI » (Très Très Urgent et Important) en provenance directe des hautes sphères de votre organisation...

Le commanditaire de votre projet, c'est celui qui est à l'origine de la demande (bien souvent également celui qui va payer). On le nomme parfois le maître d'ouvrage, ou plus communément, le client.

Les parties prenantes du projet (ou « stakeholders », littéralement « détenteurs d'enjeux ») sont quant à elle multiples : il s'agit de tous les partenaires du commanditaire, amenés à interagir de près ou de loin avec le projet. Au sein même de l'organisation, il peut s'agir de simples employés comme de responsables de services ou de cadres de directions. Certains interviendront directement dans la conception du produit, d'autres seront affectés par l'organisation stratégique du projet, d'autres encore auront de l'influence sur lui.

**L'enjeu : identifier toutes les parties prenantes du projet, chercher à comprendre leurs attitudes, motivations et craintes. S'en faire des alliés, en les impliquant dans le processus de conception, pour optimiser vos chances de réussite.**



Dans *Design d'expérience utilisateur principes et méthodes UX*, Sylvie Daumal tient ces propos empreints d'une grande sagesse :  
« même si le pilotage du projet est confié à une personne unique, le nombre réel de participants est toujours plus vaste. Il est essentiel d'identifier et de rencontrer chaque personne. »



# La matrice intérêt/pouvoir stakeholder map

Il existe de nombreux outils pour prioriser les parties prenantes d'un projet. Dans Méthodes de design UX, Carine Lallemand et Guillaume Gronier nous en proposent un particulièrement efficace et simple à appréhender : la matrice intérêt/pouvoir. Complétez cette matrice en amont ou à l'issue de la rencontre avec les acteurs du projet, et gardez-la à portée de main : elle est parfois amenée à évoluer dans le temps.

## Comment ça marche ?

C'est très simple : après avoir listé les parties prenantes du projet, on positionne celles-ci dans l'une des quatre cases disponibles, en fonction de leur niveau d'influence (axe des y) et de leur intérêt plus ou moins fort à voir le projet aboutir (axe des x). Il convient d'y faire figurer des informations organisationnelles (quels services, quelles directions), mais également des noms. L'attitude générale des acteurs est matérialisée par des couleurs (vert : ambassadeurs et soutiens, jaune : neutre, rouge : critiques et opposants).

## Utilité

La matrice intérêt/pouvoir est l'outil qu'il vous faut pour définir une stratégie de collaboration adaptée aux différents types d'interlocuteur.

## Verdict ? Satisfaisant

Comme pourrait l'écrire votre horoscope estival : « Hourra ! Toutes les planètes sont alignées pour vous emmener vers le succès ! Aucune des parties prenantes du projet n'est ouvertement hostile à sa réalisation. Les acteurs clés sont motivés, et nous disposons de soutiens précieux à plusieurs niveaux de l'organisation.

Ainsi, Romain, graphiste print à la forte sensibilité Web pourra-t-il apporter son expertise graphique au directeur artistique de l'agence Web chargée de la refonte, tandis que Lucile usera de son influence pour trouver un créneau dans l'agenda surchargé de votre directeur.

Attention cependant : si José-Manuel est très occupé, il est également soucieux d'être consulté à chaque moment critique du projet. Il conviendra donc de ne pas présager de son approbation sans l'avoir sollicité au préalable. »

À noter qu'Hilary et Josselin, deux ressources initialement éloignées du projet (case 3) sont devenus par la suite des acteurs clés de celui-ci (case 2), la première en devenant intégratrice de contenu, le deuxième en apportant son concours dans l'administration des gabarits Wordpress et Elementor.



## Matrice intérêt/pouvoir du projet de refonte de 104factory.fr

<b>POUVOIR / INFLUENCE</b>	<b>Fort</b>	<p><b>1: satisfaire leurs besoins</b> risque potentiel</p> <p>DG : José-Manuel, directeur</p>	<p><b>2: impliquer</b> acteurs clés</p> <p>DIR INNO : Marialya, directrice de l'innovation</p> <p>Marylène, chargée de mission 104factory</p> <p>DIR COM : Karine, directrice de la communication</p>	
	<b>Faible</b>	<p><b>3: surveiller</b> priorité faible</p> <p>DIR COM / PÔLE Web : Josselin, assistant Web</p> <p>DIR INNO : Hilary, office manager 104factory</p>	<p><b>4: tenir informés</b> ambassadeurs</p> <p>DG : Lucile, assistante de direction</p> <p>DIR COM / PÔLE PRINT : Romain, graphiste</p>	
		<b>Faible</b>	<b>NIVEAU D'INTÉRÊT</b>	<b>Fort</b>



# Les 9 typologies de clients

« Le commerce, c'est aussi du théâtre »

Dans la fiche pratique présentée en annexe n°2, la CCI Nantes Saint-Nazaire inventorie neuf profils clients types, allant de « l'angoissé » au « pinailleur ». Pour chaque, elle propose ensuite des astuces relatives au comportement à adopter et au termes à employer pour créer avec son client une relation personnalisée. Et devinez quoi ? Ça marchera aussi pour vos clients en interne !

## Les 2 typologies rencontrées sur le projet

Là encore, les astres ont été cléments (pour épuiser jusqu'à la corde la métaphore astrologique), puisque Marialya et Marylène sont dotées de magnifiques profils clients, ainsi que vous pourrez en juger ci-dessous.

Typologie	Ce qu'il faut faire	Les mots à dire
<b>La volontaire</b>	Venir à sa rencontre, être disponible, la conseiller, la servir.	« Vous avez fait le bon choix – Parfait – Exactement – Merci de votre visite »
<b>La pragmatique</b>	Être posé, faciliter, conforter, assister.	« Pratique – Simple – Fonctionnel – Efficace – Facilité – Commode »

Volontaire et pragmatique : sans être absolument catégorique, je crois me situer moi-même au croisement de ces deux profils. Une belle progression, comme pourront en attester mes prestataires de 2008, alors que je me rapprochais plus de « l'angoissé » et du « radin ».

# Synthétiser le besoin

Réunion de lancement, formulaire de kick-off et note de cadrage

Durant la phase de recueil du besoin, le manque de préparation peut nous amener à passer à côté d'une information cruciale pour le bon déroulement futur du projet. L'utilisation d'une trame durant la réunion de lancement s'avère d'une grande aide pour obtenir une vision complète du projet, qui ne laisse aucun angle mort.

## Le formulaire de kick-off

Pour créer le formulaire présenté en annexe n°3, je me suis basé sur le modèle proposé par le site [www.usabilitynet.org](http://www.usabilitynet.org).

En seulement 10 points et 20 questions, il permet de dégrossir un sujet, en abordant tous ses aspects stratégiques : objectifs, cibles, contraintes, utilisateurs : expérience et scénario d'usage, concurrence et critères de différenciation, cartographie de l'existant, évaluation des risques.

Une fois rempli, ce formulaire a été complété par une note de cadrage. Deux documents qui ont ensuite été transmis en guise de brief à trois agences, pour que soient établis des devis et des propositions commerciales.

## La grille des « 5W »

Une alternative au formulaire de kick-off ? La grille d'analyse « 5W », 5 questions à se poser pour définir rapidement les contours d'un sujet :

### What?

objet, objectif quantitatif, résultat attendu

### Who?

acteurs, clients, cibles

### Where?

lieu, diffusion

### When?

délai, durée

### Why?

objectif à long terme, motivations

**En bref, l'objectif de ces outils :**

**augmenter au maximum la connaissance du projet, pour limiter les risques et s'aménager une marge de manœuvre.**

## Verdict : satisfaisant !

### Si c'était à refaire ?

Rodé à la rédaction de cahiers des charges volumineux, j'ai volontairement souhaité alléger la note de cadrage, afin de nous laisser plus de latitudes en cas de modification à la marge du périmètre projet. Même si le résultat n'en a pas pâti, il m'apparaît aujourd'hui qu'une liste des livrables attendus assortie de clauses relatives aux modalités de paiement auraient permis de cadrer un peu mieux la relation au prestataire.

**Pas maaaaal**



# Formuler des objectifs SMART

« Si c'est flou, il y a un loup »

Pour que les objectifs de votre projet soient formulés de manière efficace, vous pouvez vous appuyer sur 5 critères, dont les initiales forment un acronyme astucieux que goûtent particulièrement les consultants en marketing (ou en management).

L'idée générale est de parvenir à fixer des objectifs suffisamment précis pour pouvoir vérifier qu'ils ont été atteints à l'issue du projet.

**S**

spécifique

**M**

mesurable

**A**

atteignable

**R**

réaliste

**T**

temporel

## Smart ou Silly ?

Quelques exemples d'objectifs énoncés durant le projet de refonte 104factory.fr :

### « Mettre en ligne un nouveau site Web avant le prochain appel à candidature »

En retravaillant le « T » pour le préciser (les dates des appels à candidatures sont fluctuantes), l'objectif d'une mise en ligne mi-mars ne nous est pas apparu très « A » (atteignable dans ces délais). La mise en ligne est finalement intervenue début juin.

### « Augmenter le nombre et la qualité des candidatures enregistrées via le formulaire de candidature de 104factory.fr »

Ici, le « T » est totalement absent (dans combien de temps?), le « M » également (augmenter, oui, mais de combien?). Si l'attractivité et l'utilisabilité du formulaire de candidature du site contribueront à atteindre cet objectif stratégique, un plan d'action marketing plus global devra être mis en œuvre.

### « Améliorer le référencement du site 104factory.fr pour augmenter le nombre de visites »

Trop vague et trop vaste, cet objectif a été scindé en deux : référencement et audience.

- L'objectif de référencement a été reformulé ainsi :  
« optimiser le référencement naturel on-site pour permettre à 104factory.fr d'apparaître en première page des résultats Google sur la combinaison de mots clés : 'incubateur', 'paris', 'culture' 'startup' dans les 3 mois suivant la mise en ligne. »

- Concernant l'objectif d'audience, nous ne disposons d'aucun référentiel préalable, le site à refondre n'étant connecté à aucun outil d'analyse d'audience. Nous avons donc pris comme point de départ l'audience des pages Web de 104.fr dédiées à 104factory (450 vues uniques/mois ; temps de visite moyen : 1 min. 32 sec.). L'objectif de fréquentation de 104factory.fr a ensuite été formalisé ainsi :  
« doubler le nombre de visiteurs mensuels, ainsi que le temps moyen de consultation du site, pour atteindre 900 visiteurs par mois et un temps de visite moyen de 3 minutes ».



## Verdict : des objectifs perfectibles...

Sur le principe, la formulation d'objectifs SMART apparaît comme une évidence : aucun chef de projet ne souhaite en effet se voir attribuer la mission de refondre une plateforme multisite complexe, « ASAP » et sans budget. Si vous en doutez, reportez-vous à l'encart « coût qualité délai » présenté ci-dessous.

**Mais dans les faits, l'exercice requiert de la pratique pour parvenir à énoncer des objectifs valides.**



### Vous le voulez comment votre projet ?

(Vous pouvez faire jusqu'à deux choix)



"Gratuit" n'est pas une option

## Focus : coût & qualité & délai, trinité de la gestion de projet

Pilier de la phase de cadrage, ce triptyque est un classique de l'outillage du chef de projet. Si votre hiérarchie peine à assimiler son concept, explicitez-le à l'aide de ce schéma. Plus humoristique qu'heuristique, il aura le mérite de mettre les points sur les i.





# Qui fait quoi (et pour quand) ?

Une fois le projet cadré, il faut se mettre en ordre de marche. Il y a alors deux écoles : les euphoriques, qui foncent tête baissée vers les prochaines étapes, et les prudents, qui cherchent à poser des jalons et à sécuriser chaque avancée.

Si vous appartenez à la première catégorie, j'ai une bonne nouvelle à vous annoncer : vous pouvez sauter cette section ! Rendez-vous directement en page 53 pour la suite.

Pour les autres, une présentation succincte de trois grands classiques de la gestion de projet s'impose.

## **La Matrice d'Affectation des Responsabilités : RAM ou RACI**

Plus connue sous l'acronyme « RASCI », la matrice d'affectation des responsabilités est un outil qui nous vient des Etats-Unis. Sa promesse ? Mettre fin aux imbroglios qui minent votre projet, en établissant les rôles et responsabilités de chacun dès son démarrage.

En pratique, le RACI est un simple tableau qui liste les activités à réaliser et les acteurs du projet. On affecte ensuite un statut à chacun :

**R** « Responsable », celui qui réalise  
(attention, le terme anglais prête à confusion)

---

**A** « Accountable », celui qui est responsable,  
qui supervise et réfère à la hiérarchie

---

**C** « Consulted »,  
celui qui peut être consulté, qui conseille

---

**I** « Informed », celui qui n'interviendra pas dans le projet  
mais doit être informé

Variante du RACI, le RASCI comporte une cinquième catégorie : le S de support.



© Quentin Chevrier

**La règle d'or :**

votre projet peut avoir plusieurs R, plusieurs C et plusieurs I. Il peut aussi n'avoir aucun C, ou aucun S. **Mais pour chaque activité, il est préférable de ne désigner qu'un seul et unique A (responsable).**

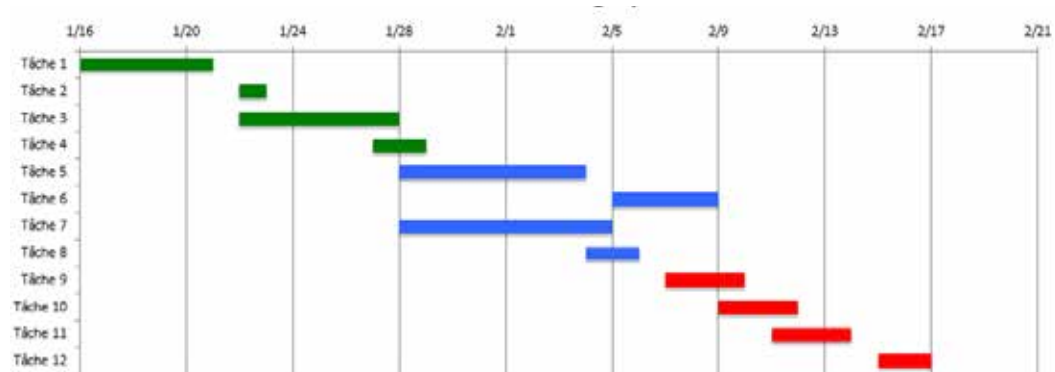
	Pierre	Christine	Jacques	Marie	Paul	Isabelle
Activité 1	A	R	R			
Activité 2		I	C		A	R
Activité 3		A	A/R	R	I	R
Activité 4	A	R	R			
Activité 5			C		A	R
Activité 6			C	R	A	I
...	...	...	...	...	...	...
Activité N	A	A/R	A			

## Planifier l'activité avec le diagramme de GANTT

Créé par un ingénieur polonais puis popularisé par l'ingénieur et consultant en management américain Henry Gantt, le diagramme qui porte désormais son nom permet de modéliser les tâches nécessaires à la réalisation du projet, pour en assurer le suivi dans le temps.

Son intérêt réside dans la possibilité qu'il offre de visualiser rapidement :

- les différentes tâches à réaliser,
- les dates de début et de fin de chaque tâche,
- la durée escomptée,
- le possible chevauchement entre plusieurs tâches, et sa durée,
- les dates de début et de fin du projet dans son ensemble.



## Verdict ? Utiles... mais pas utilisés !

**GANTT et RAM sont deux outils efficaces et faciles à manipuler. Pourtant, tous deux sont restés au fond de la boîte durant ce projet.**

Formaliser un diagramme de GANTT m'est apparu superflu, étant donné la faible complexité du projet et sa durée réduite.

J'ai en revanche complété une matrice RAM, sans parvenir à la soumettre à l'équipe projet pour discussion. La répartition des tâches ayant été éludée en début de projet, certains quiproquos n'ont pas manqué d'émerger par la suite. **Mon conseil : c'est justement lorsque tout le monde souhaite s'en passer qu'il faut imposer la RAM.** Vous ne regretterez jamais de l'avoir fait, car elle a le mérite de poser les questions qui fâchent avant d'entrer dans le vif du projet.

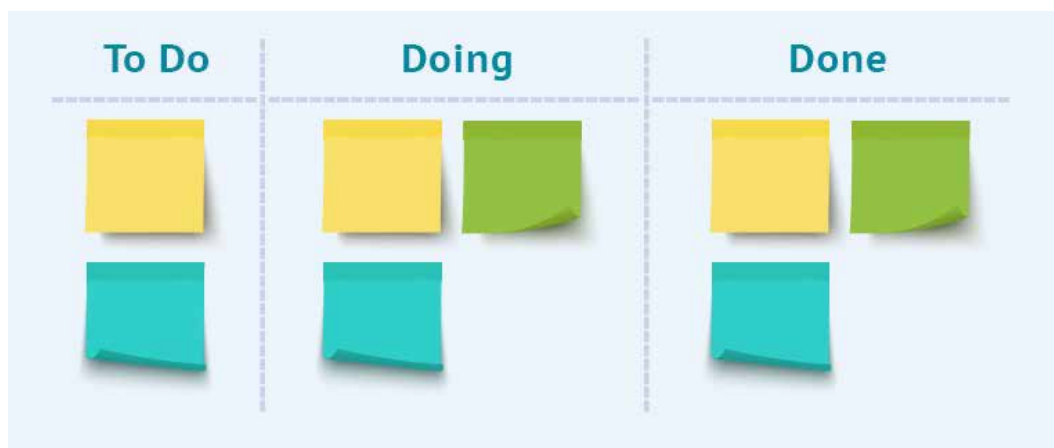


**Sérieux ?!**

## Le tableau Kanban (カンバン)

Inspiré du système de gestion de la production conçu par Toyota dans les années 1950, et des méthodes « lean » dont nous reparlerons un peu plus loin, Kanban est une méthode visuelle de gestion des processus, particulièrement prisée dans le domaine du développement logiciel.

Outil issu de cette méthode, le tableau Kanban est constitué de trois colonnes : « à faire », « en cours » et « terminé ». Les tâches écrites sur des Post-it sont déplacées d'une colonne à l'autre au fur et à mesure de l'avancée du projet. Affiché au mur pour être visible par tous, le tableau Kanban contribue à la bonne circulation de l'information dans l'équipe. Il aide à comprendre visuellement l'état d'avancée de la production, et à prendre les bonnes décisions.



Un conseil : limitez le nombre de tâches en cours !

### Cas pratique : ne les confondez plus !



RAM ou rame ?



Gant ou GANTT ?



KANBAN ou Cabane ?



# Donner à voir le projet sur les murs : la War room

## Warwhat !?

Centraliser et partager toutes les données essentielles à la prise de décision, voilà l'intérêt de votre War room. Pourquoi désigner une simple salle de réunion de façon si belliqueuse ?

La réponse est historique, cette dénomination faisant explicitement référence au cabinet mis en place par le premier ministre britannique Winston Churchill durant la seconde guerre mondiale. Héritée des pratiques militaires, cette salle de commandement est aujourd'hui largement utilisée en entreprise. Qu'il s'agisse de gagner un appel d'offre, préparer un projet d'acquisition, comprendre la stratégie d'un concurrent, conquérir de nouveaux marchés ou gérer une situation de crise, la War room peut vous aider.

## Pourquoi constituer une War room ?

Pour comprendre comme pour convaincre, afficher vos données au mur s'avérera toujours plus efficace que n'importe quel rapport écrit, car cette pratique favorise le processus créatif et collaboratif en capitalisant sur :

- la mémoire spatiale plutôt que la mémoire à court terme,
- la manipulation physique (de Post-it) plutôt que mentale,
- le partage visuel de l'information.

**Vous manquez d'espace ? Utilisez la moindre portion de mur disponible dans votre bureau, dans un rangement ou dans un couloir pour afficher les éléments clés de votre projet. Vous verrez, cela en vaut la peine.**



© Ronan Le Guern



# S'intéresser aux utilisateurs

« *L'UX sans utilisateurs, c'est de la pornographie.* »

**Raphaël Yharrassarry**

Lead UX Designer depuis le dernier millénaire



© Quentin Chevrier

La réunion de lancement et le formulaire de kick-off nous ont permis de recueillir la parole des parties prenantes du projet, afin de mieux cerner leurs objectifs business et leurs attentes vis à vis du nouveau site Web de 104factory. Ceci étant fait, il convient également de se pencher sur les objectifs de nos utilisateurs.



# Persona, recherche utilisateur et proto-persona

Au rayon des buzzwords, le mot « UX » est rangé sur la même étagère que le mot « persona ». Autant populaires que mal comprises, ces deux notions souffrent de l'utilisation abusive qui en est faite. Revenons donc un instant sur la méthode des personas, et ses écueils...

## Un persona, ça ressemble à quoi ?

Empruntant aux codes graphiques du Curriculum Vitae (à moins que ce ne soit aujourd'hui devenu l'inverse), les personas sont de petites fiches qui synthétisent les apprentissages de la phase de recherche sous une forme visuelle, simple et attractive. Mais attention : bien que fictifs, les personnages incarnés sont élaborés sur la base d'informations réelles. Il ne sont donc pas des stéréotypes, mais plutôt des archétypes des utilisateurs ciblés.

## Un persona, ça sert à quoi ?

L'intérêt d'établir des personas pour guider votre projet est multiple. Ils vous serviront notamment à :

- identifier et prioriser les différents utilisateurs du système,
- communiquer et collaborer sur une base commune avec toutes les parties prenantes du projet,
- favoriser l'empathie durant le processus créatif,
- permettre aux designers de faire des choix éclairés.

**L'éco responsable**

L'éco responsable aime s'engager pour des causes qui lui tiennent à cœur / Environnement, le bien-être, la santé. Pour lui acheter est un acte fort : il doit être aligné avec les valeurs du distributeur. Exécute une liste régulière à la qualité des produits qu'il achète et s'intéresse à la transparence complète de la part des distributeurs.

« Je fais attention à ce que je consomme. »

**MOTIVATIONS D'ACHAT**

- Achat responsable & Transparence
- Montre un intérêt prononcé pour les ingrédients et l'origine des produits
- Souhaite respecter son budget

**BESOINS**

- La qualité du produit mais pas à n'importe quel prix
- Influencer le marché de l'alimentation : Souhaite la même qualité dans les années à venir
- Accorde de l'importance à sa santé et celle de ses proches
- Besoins profonds : Peur des maladies, de manquer, du futur instable

**COMPORTEMENTS**

- Recherche
- Ait
- Fait
- Ne
- Per

**POINTS DE VUE**

- Fin
- Bio
- Sur
- Soc
- Cit
- Ate
- Ind
- Ma

**Le Paresseux**

L'achat online est pour lui une évidence (enfin digital native). Habitué à commander sur internet, il a une exigence naturelle concernant le standard des services numériques. Il attend la même chose de la part d'un distributeur comme Carrefour. C'est une cible pour Carrefour dans la filière, au regard de l'importance en pouvoir d'achat.

« L'achat en ligne ? Comment faire autrement. »

**MOTIVATIONS D'ACHAT**

- Gain de temps, notamment sur les achats récurrents (qualité)
- Facilité de comparaison et à la recherche des bonnes affaires
- Ne veut pas être à la traîne, beaucoup d'effort
- Est en recherche de produits bons marchés

**BESOINS**

- Efficacité : importance de l'efficacité du service
- Aime déléguer du temps pour les choses qui l'intéressent
- Aime être en contrôle pendant des achats à faible engagement émotionnel
- Il n'aime pas la tentation et l'aide en faisant ses achats en ligne

**COMPORTEMENTS**

- Prém
- Serv
- Plus
- Récit
- Ind
- Prém

**POINTS DE VUE**

- Liste
- Récep
- Avoir
- Achat
- Marc
- Prod
- Serv

## Les pièges à éviter lors de la rédaction de personas

Attention, rédiger des personas est moins aisé qu'il n'y paraît, et on a vite fait de tomber dans l'un des cinq travers identifiés par Floyd, Jones et Twidale :



### les personas **jumeaux**

le problème :  
ils partagent la même  
problématique



### les personas **élastiques**

superpouvoir : peuvent  
être tout le monde  
et personne à la fois



### les personas **infaillibles**

accomplissent toutes  
les tâches sans jamais  
se tromper



### les personas **« ma mère »**

reproductions exactes  
d'une personne réelle



### les personas **promotionnels**

inventés de toute pièce  
pour légitimer les choix  
des concepteurs

Il existe cependant un travers bien plus grossier et tout autant répandu :  
**la création de persona sans la moindre recherche utilisateur !**

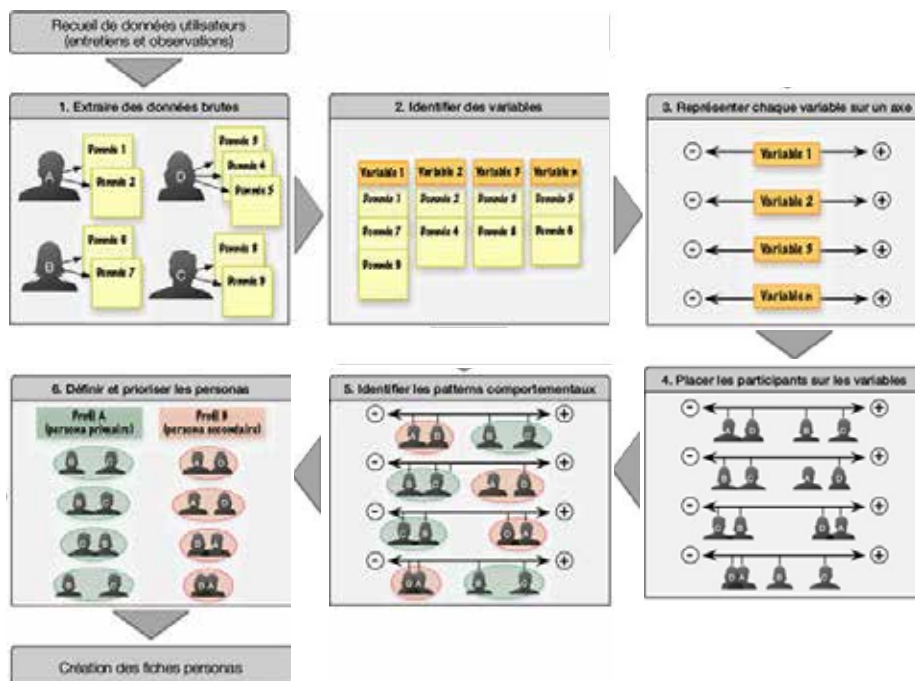
## Recherche utilisateur et personas

Gardez à l'esprit que ce qui fait la force de vos personas, ce sont les données sur lesquelles ils reposent. Celles-ci doivent avoir été recueillies en amont, à l'occasion d'une phase de recherche utilisateur, découpée en deux étapes :

- la **recherche secondaire** (benchmark, lecture d'études sur le sujet investigué),
- la **recherche primaire** (généralement des entretiens et observations).

Dit comme ça, ça a l'air simple, mais dans les faits cela s'avère vite chronophage. Car pour construire un persona, il faut interviewer au minimum 2 à 4 utilisateurs par segment. Conduire un entretien utilisateur requiert en outre de la préparation, ainsi qu'une certaine expérience, **l'enjeu étant de recueillir des informations « IPA », c'est à dire informatives, pertinentes et actionnables** (à priori rien à voir avec la technique de fermentation du même nom).

À l'issue de la phase de recherche primaire, l'information brute est digérée, selon un processus en 6 phases, dont l'objectif est d'isoler des patterns comportementaux qui se répètent, pour créer la base de chaque persona.



La démarche d'identification des profils de personas, telle que présentée par Carine Lallemand et Guillaume Gronier dans *Méthodes de design UX, 30 méthodes fondamentales pour concevoir et évaluer les systèmes interactifs*.

Dans le cas présent, **le scénario idéal aurait été de disposer d'une pleine semaine en février pour conduire la recherche utilisateur.** Mais c'était sans compter mes sept jours de formation aux Gobelins, ni l'exposition, le festival et les treize spectacles programmés ce mois-là, puisqu'« au 104, il se passe toujours quelque chose » (ce fut d'ailleurs un temps notre gimmick).

## Une solution « guerilla » : les proto-personas

Mais alors que peut-on faire dans un temps aussi réduit ? Faut-il préférer une mauvaise recherche utilisateur à pas de recherche du tout ? Ces questions quasi-métaphysiques, nous nous les sommes posées, et nous avons finalement opté pour la création de proto-personas confrontés.

### Focus : les 3 types de personas

Alan Cooper, pionnier dans l'utilisation des personas appliquée à la conception de système interactifs, distingue trois sortes de personas :



#### **Le buyer persona**

persona marketing, qui se concentre sur les habitudes d'achat du consommateur



#### **L'UX persona**

persona de conception, qui met l'accent sur les motivations profondes et les contextes d'usage



#### **Le proto-persona**

persona présumé, ne reposant que sur la recherche secondaire et l'imagination

Contrairement à d'autres cas de figures, la connaissance des cibles était ici tout de même substantielle, l'équipe de 104factory étant en contact quotidien avec des startups, que ce soit dans une démarche de sourcing (pour les recruter) ou d'accompagnement (lorsqu'ils intègrent notre programme). Pour limiter les biais, nous avons confronté nos « bullshit personas » à des utilisateurs réels, afin qu'ils réagissent à nos hypothèses. La prise en compte de leurs remarques nous a permis d'affiner nos deux personas « primaires », que nous avons utilisés ensuite comme références durant la conception du site.

**Le résultat : laissez-moi vous présenter Marie, « la social entrepreneuse » et Julien, « l'ingénieur méthodique »...**



# Marie

## la social entrepreneuse

35 ans, startuppeuse, Paris

#musique #mobileApp #socialMedia

*« J'ai besoin de visibilité pour booster mon projet. Le 104 à l'air d'être le lieu parfait pour ça... »*

### Son histoire

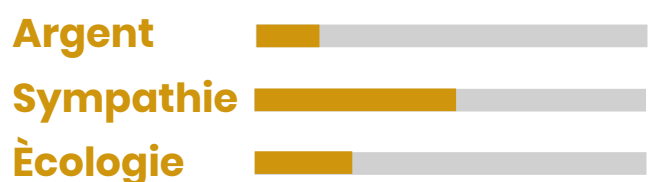
Marie développe une plate-forme qui permet de géolocaliser et livestreamer des événements électro parisiens. Elle adore le 104, découvert grâce à une amie à l'occasion d'un concert de Jeanne Added. Elle ne savait pas que le lieu comportait aussi un incubateur, c'est un contact pro qui lui en a parlé. Elle a donc candidaté avec ses deux associés, Karim et Lucie.

### Elle va sur 104factory.fr pour...

- comprendre les liens entre le 104 et 104factory
- connaître les autres startups incubées
- en savoir plus sur l'équipe et l'accompagnement proposé
- candidater rapidement en ligne

### Ses besoins

**#1** visibilité **#2** networking **#3** accompagnement com



**Comportement d'achat**  
émotionnelle + rapide =  
**spontanée**



# Julien

## l'ingénieur méthodique

25 ans, startupper, Paris

#musique #objetsAugmentés #innovationTech

*« Je sais que mon innovation est béton, mais maintenant il faut que j'arrive à trouver du cash pour me lancer ! »*

### Son histoire

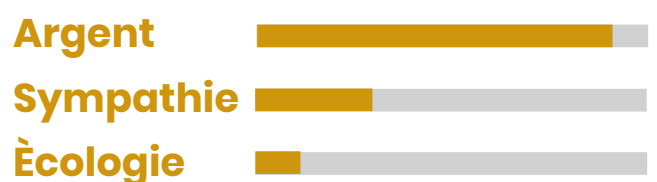
Julien développe un outil hardware qui permet de modifier le son d'instruments acoustiques. Il vient du milieu de la recherche et a travaillé comme ingénieur à l'Ircam. Avec son associé, Matt, il souhaite aujourd'hui lancer sa startup pour commercialiser son produit.

### Il va sur 104factory.fr pour...

- savoir comment faire financer son projet (labellisation PIA)
- obtenir des informations précises sur les prestations de l'incubateur et leur coût
- trouver des gages de qualité concernant les programmes d'accompagnement
- connaître les critères d'éligibilité de 104factory

### Ses besoins

**#1** financements **#2** bureaux **#3** accompagnement business



Comportement d'achat  
rationnel + lent =  
**méthodique**

## Proto-personas, le verdict ? Améliorables...

**Les proto-personas sont une première étape dans la sensibilisation des parties-prenantes à la prise en considération l'utilisateur.**

Les personas sont vivants, et doivent être mis à jour tout au long du projet. À l'issue de la mise en ligne, j'ai donc rédigé un guide d'entretien (annexe n°5), afin de conduire une recherche primaire plus tangible.

Les éléments collectés nous aideront à **aborder le point de vue des utilisateurs dans toute leur complexité**. Il pourront notamment permettre de créer :

- **des cartes d'empathie**,  
pour creuser ses caractéristiques psychologiques et comportementales,
- **des cartes d'expériences**,  
pour envisager la chronologie des événements et les différents contextes d'utilisation, afin de penser à terme une expérience client omnicanale.

# *MAIS POURQUOI ?*

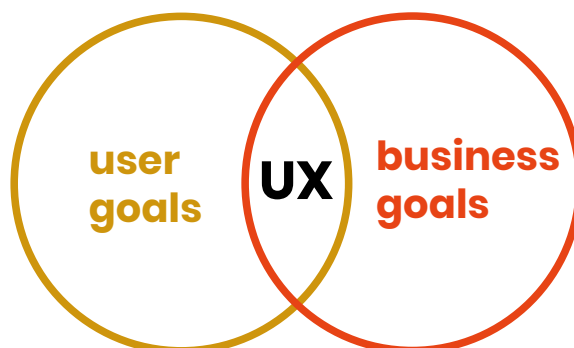


# Formaliser l'offre de service

et comment on la communique

*« Nope. UX is not about the user.  
It's about the user, the business, the product  
and how we can get the best out of everything  
and everyone. »*

M.C. Casal, au SEOCamp Genève



Vous l'aurez compris : adopter une démarche centrée sur l'utilisateur est la clé du succès de votre projet. Toutefois, comme l'affirme catégoriquement M.C. Casal : « il n'y a pas que l'utilisateur, dans la vie ! ». Derrière cette formule un brin provocante, elle pointe le fait que le design d'expérience utilisateur est largement connecté aux problématiques de l'entreprise et de son marché (offre, demande, environnement...).

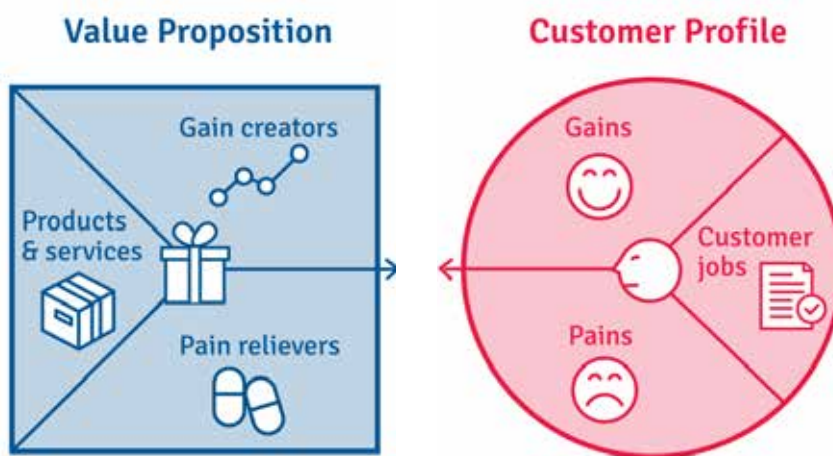
C'est ce qu'illustre la notion de « product market fit », que les startups connaissent bien : **pour rencontrer le succès, votre service doit être parfaitement ajusté à son marché. Et là encore, il existe des outils pour vous aider...**



# Définir la proposition de valeur : la Value Proposition Canvas

## Qu'entend-on par « proposition de valeur » ?

Votre proposition de valeur, c'est la raison principale pour laquelle votre cible devrait choisir votre offre plutôt qu'une autre. En somme : votre avantage concurrentiel. Cet avantage peut s'appuyer sur une innovation radicale (qui crée un nouveau marché) ou incrémentale (qui améliore une offre existante). Dans les deux cas, il vous revient de construire une offre différenciante, dotée d'une réelle valeur pour les consommateurs ciblés.



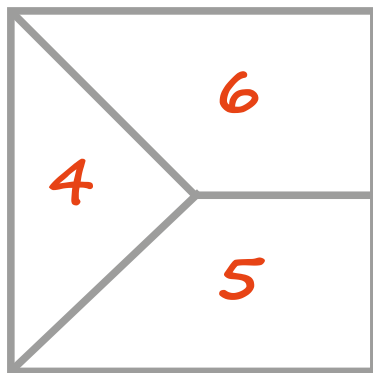
## Plaisir d'offrir, joie de recevoir

Créée par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur, l'approche Value Proposition Design vous invite à considérer votre produit ou votre service comme un cadeau pour l'utilisateur. Dans cette perspective, toutes les fonctionnalités qu'il offrira auront pour but absolu d'aider l'utilisateur à accomplir sa tâche facilement, en le soulageant de ses difficultés et en lui apportant un bénéfice maximum. Se focaliser sur les besoins du consommateur pour vérifier que votre produit y répond parfaitement : voilà donc l'utilité du canevas de proposition de valeur.

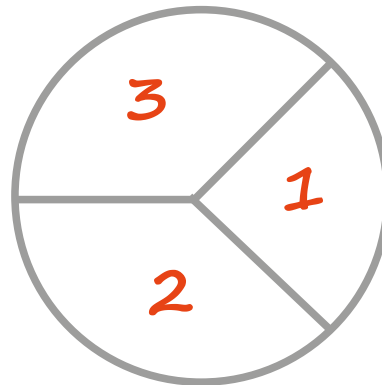
## Comment ça marche ?

- Prévoir un canevas par segment de clientèle
- Remplir les 6 cases du canevas en respectant l'ordre suivant : d'abord, le cercle de l'utilisateur (customer profile), ensuite le carré du produit (value proposition).

**Value proposition**



**Customer profile**



Quelques conseils pour aboutir à un résultat exploitable :

- listez autant de tâches, d'irritants et de bénéfiques que possible,
- ne vous limitez pas aux tâches fonctionnelles, pensez également aux activités sociales et émotionnelles,
- décrivez les irritants et les bénéfiques de manière précise et mesurable,
- entrez en empathie avec l'utilisateur en vous demandant « pourquoi ? ».

Un bon croquis valant mieux qu'un long discours, je vous incite à prendre 3 minutes et 12 secondes de votre temps pour regarder le très joli tutoriel vidéo proposé par Strategizer, la société d'Alexander Osterwalder, qui passe en revue chaque étape du process : <https://bit.ly/2KSjrlq>.

Message à destination des lecteurs de la version papier de ce mémoire : promis, je songerai à équiper mon prochain mémoire de pastilles NFC.

# L'Ad-Lib Value Proposition Template

## La formule magique

Une fois la proposition de valeur définie, celle-ci doit pouvoir être énoncée en une seule phrase. Toutefois, le pitch n'est pas un don inné pour le commun des mortels. Le terme lui-même est peu connu : à certains, il évoque l'énoncé synthétique d'un film ; à beaucoup d'autres, le nom d'une célèbre marque de pains briochés. Pour synthétiser l'offre de service présentée dans le canevas de proposition de valeur, l'Ad-Lib Value Proposition Template nous a donc été bien utile.

## Comment s'en servir ?

L'objet initial de cet outil est d'aider les startups à générer un maximum d'alternatives à leur proposition de valeur, pour explorer différentes solutions et ne retenir ensuite que la plus pertinente. Il leur suffit pour cela de compléter la phrase suivante :

**Nos produits et services aident les segments de clientèle qui veulent accomplir une tâche en réduisant une difficulté et en augmentant un gain (pas comme) notre principal concurrent.**

## L'Ad-Lib de 104factory

Dans notre cas, l'outil nous a simplement servi à formuler synthétiquement la proposition de valeur de 104factory, à défaut de pouvoir la challenger à ce stade avancé de l'existence de l'incubateur.

**Notre incubateur aide les startups en phase d'amorçage qui veulent développer un projet dans les industries culturelles et créatives en réduisant leur isolement et en les aidant à monter en compétence (pas comme) Stationf.**



# Comprendre le business model avec le Lean Canvas

*« La vie est trop courte pour construire quelque chose dont personne ne veut »*

**Ash Maurya**, entrepreneur, auteur, créateur du Lean Canvas

Nous avons défini les caractéristiques du service 104factory, il faut maintenant vérifier qu'il s'intègre dans un modèle économique durable. Pour ce faire, Ash Maurya a créé le Lean Canvas, matrice permettant de synthétiser ce modèle sur une seule page. Ceux qui connaissent le Business Model Canvas d'Osterwalder ne manqueront pas de relever des similitudes entre ces deux canevas. La différence majeure est que le Lean Canvas intègre dans ses cases la problématique client, ainsi que la solution que l'on y apporte. Il constitue donc un bon compromis entre une focale très large, donnant à voir le modèle d'affaire dans sa globalité, et une focale très resserrée, qui ne présenterait que le produit/service développé.










Le Lean Canvas a en cela été un outil précieux pour me permettre d'aborder l'offre de service de 104factory de façon holistique.

## Comment ça marche ?

Prenez garde : le Lean Canvas comporte un sens de lecture. Un ergonomiste (ou un directeur de clientèle amateur de buzzwords) vous dirait qu'il est faiblement « affordant », c'est à dire peu prompt à nous suggérer la façon dont on peut l'utiliser. Sachez donc que ses cases doivent être complétées dans l'ordre suivant :

- 1. Segments de clientèle** > **2. Problème** >
- 3. Proposition de valeur unique** > **4. Solution** >
- 5. Canaux** > **6. Sources de revenus** > **7. Coûts.**

Votre proposition de valeur est inexistante ou insuffisante ? Il vous faudra pivoter, c'est à dire changer radicalement de direction, en abandonnant votre idée première. C'est aussi douloureux que nécessaire, le plus tôt étant le mieux pour éviter la banqueroute. Essayez de voir ça de façon positive et ludique, un peu comme une partie de Monopoly.

<b>Problème</b> 	<b>Solution</b> 	<b>Proposition de valeur unique</b> 	<b>Avantage compétitif</b> 	<b>Segments de clientèle</b> 
<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>1</b>
----- <i>Alternatives existantes</i>	<b>Indicateurs de performance</b> 	----- <i>Votre «Pitch»!</i>	<b>Canaux</b> 	----- <i>Utilisateurs pionniers</i>
	<b>8</b>		<b>5</b>	
<b>Coûts</b> 		<b>Sources de revenus</b> 		
<b>7</b>		<b>6</b>		

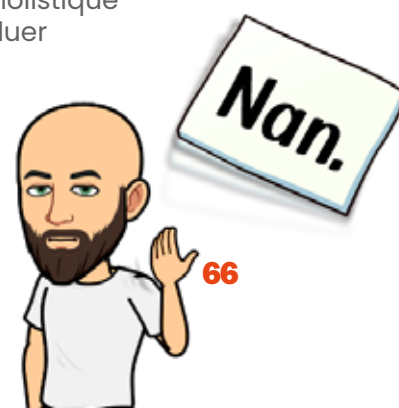
Adaptation française par Laurent Demontiers (<http://demontiers.com>) du "Lean Canvas" de Ash Maurya ([www.leancanvas.com](http://www.leancanvas.com)), qui est lui-même une adaptation du "Business Model Canvas" ([www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)) d'Alexander Osterwalder. Le Lean Canvas est sous licence Creative Commons Attribution Share Alike 3.0 Un-ported License. Le détail de la licence est disponible ici : <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>









## Le verdict ? Pas tout à fait adapté à la situation...

Si les méthodes d'Osterwalder sont des musts pour tout startuper en phase d'idéation qui souhaite définir les contours d'un nouveau produit, elles s'avèrent moins adaptées à notre cas.

**Car cela ne vous aura pas échappé : le 104 est un EPCC, pas une startup, et l'institution a fêté cette année ses 10 ans d'existence.**

Reste que ces outils nous auront permis d'appréhender de façon holistique l'offre de l'incubateur, et pourraient également servir à la faire évoluer dans le futur...



<p><b>2 Problème</b> </p> <p>Quels sont les 3 principaux problèmes que vous souhaitez résoudre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* DUR DE TROUVER DES FINANCEMENTS</li> <li>* PAS DE BUREAUX A PRIX ABORDABLES</li> <li>* MANQUE D'EXPERIENCE BUSINESS</li> <li>* ISOLEMENT</li> </ul> <p>-----</p> <p><i>Alternatives existantes</i></p> <p>Comment ces problèmes sont-ils actuellement résolus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* POUR LES BUREAUX : APPART, COWORKING, INCUBATEUR D'ENTREPRISE (GRATUITS)</li> </ul>	<p><b>4 Solution</b> </p> <p>Quelles sont les 3 principales solutions apportées par votre offre pour répondre aux problèmes ou aux besoins de vos clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* ACCELERATEUR DE FINANCEMENT LABEL PIA (BPI) 1000€/MOIS</li> <li>* DES ESPACES DEDIES DANS 1 ENVIRONNEMENT INSPIRANT</li> <li>* 1 ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISEE = (BUSINESS/EXPERIMENTATION/EVENEMENTS/VISIBILITE)</li> </ul>	<p><b>3 Proposition de valeur unique</b> </p> <p>En quoi votre offre répond-elle efficacement aux besoins du marché ? En quoi est-elle différente et meilleure que les autres ?</p> <p>AU COEUR DU 104, LIEU INSPIRANT, INNOVANT, CREATIF</p> <p>UN ACCOMPAGNEMENT DANS TOUS LES ASPECTS DU DEVELOPPEMENT DE VOTRE PROJET :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BUSINESS</li> <li>- COMMUNICATION</li> <li>- MISE EN RESEAU</li> <li>- TESTS DE VOS PROTOTYPES / MVPS</li> </ul> <p>-----</p> <p><i>Votre «Pitch»!</i></p> <p>Quel est le «minimal pitch» de votre activité? Décrivez-la en un slogan !</p> <p>« 104FACTORY L'INCUBATEUR DES STARTUPS CULTURELLES ET CRÉATIVES »</p>	<p><b>9 Avantage compétitif</b> </p> <p>En quoi avez-vous une longueur d'avance sur la concurrence ? Comment vous protégez-vous d'elle ?</p> <p>CONCURRENCE : STATION F, FAR (CRÉATIS), LINCC (CARGO)</p> <p>AVANTAGE COMPETITIF :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LABELISATION PIA, (PERMET L'ACCÈS À DES FINANCEMENTS PRIVILÉGIÉS POUR NOS INCUBÉS)</li> <li>- IMPLANTATION DANS UN LIEU QUI FAIT FIGURE D'AUTORITÉ</li> </ul> <p><b>5 Canaux</b> </p> <p>APPEL A PROJETS : 2 CAMPAGNES /AN (SEPT + MARS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-SITES WEB (104+104FACTORY)</li> <li>-RESEAUX SOCIAUX (LINKEDIN+TWITTER)</li> <li>-NEWSLETTER</li> <li>-SALONS (FUTUR.E.S, VIVATECH, SITEM, THINK CULTURE)</li> <li>-MEDIA SPE+ PLATEFORMES REFERENCEMENT</li> <li>-CONCOURS (STARTUP EN SCENE, CREAT'UP)</li> <li>-EVENTS (MEETUP+OPENFACTORY)</li> </ul>	<p><b>1 Segments de clientèle</b> </p> <p>Qui sont vos clients? Peuvent-ils être segmentés ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* DES STARTUPS</li> <li>* DES CORPORATES</li> <li>+ RESIDENTS EX-INCUBES (SPOON, TIMESCOPE)</li> <li>+ RESIDENTS AUTRE (JMG) (VIRTUALITY, ARCHIS ENCORE HEUREUX, GALERIA CONTINUA)</li> </ul> <p>-----</p> <p><i>Utilisateurs pionniers</i></p> <p>Qui seront vos early adopters ?</p> <p>LES STARTUPS DÉVELOPPANT UN PROJET DANS LES ICC (INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES)</p>
<p><b>7 Coûts</b> </p> <p>Quels sont les coûts (ponctuels et récurrents) liés au lancement et au fonctionnement de votre activité ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* BATIMENT</li> <li>* SALAIRES DES ENCADRANTS</li> <li>* INVESTISSEMENTS MATERIELS</li> <li>* DROITS D'ENTREES AUX SALONS</li> </ul>	<p><b>6 Sources de revenus</b> </p> <p>D'où vient l'argent ? Qui paie ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* SUBVENTION REGION (≈ 24K)</li> <li>* SUBVENTION MINISTERE CULTURE (≈ 20K)</li> <li>* LOYERS (= 1,2K / STARTUP)</li> <li>* EN DÉV : OFFRE GRANDS COMPTES (SEMINAIRES, INCENTIVE)</li> </ul>			

Adaptation française par Laurent Demontiers (<http://demontiers.com>) du "Lean Canvas" de Ash Maurya ([www.leancanvas.com](http://www.leancanvas.com)), qui est lui-même une adaptation du "Business Model Canvas" ([www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)) d'Alexander Osterwalder. Le Lean Canvas est sous licence Creative Commons Attribution Share Alike 3.0 Un-ported License. Le détail de la licence est disponible ici : <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>

## Le Lean Canvas de 104factory (version pleine page en annexe n°6)

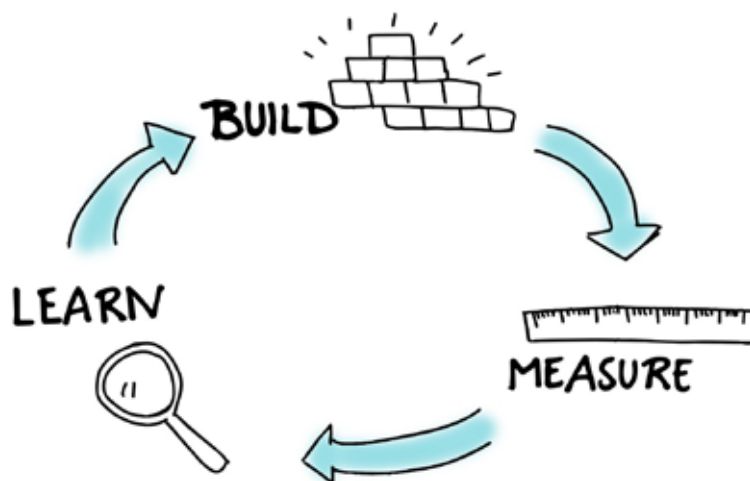
## **Focus : le Lean Startup, réduire le « time to market » pour limiter les risques**

Théorisé par Eric Ries en 2008, le Lean Startup est une approche très pragmatique de l'innovation. Pour augmenter leurs chances de réussite et réduire les risques, Ries préconise aux entrepreneurs de tester au plus tôt la viabilité de leur idée, en commercialisant un « Produit Minimum Viable ». avant même de créer leur société.

Déjà dotée d'une réelle valeur pour l'utilisateur, cette première mouture du produit permet au startuper de collecter de précieuses informations sur sa clientèle, dont il se servira ensuite pour faire évoluer son produit.

Voire aussi l'annexe n°1

Management de l'innovation : les méthodologies incontournables illustrées en 7 schémas





# Poser les bases d'une identité de marque : le 3 hours brand sprint

Depuis son ouverture en 2013, 104factory a adopté une posture graphique et éditoriale changeante, évoluant au contact des salariés successivement en charge de l'équipement et au gré des transformations de l'identité visuelle du 104.

Après avoir formalisé l'offre de service de l'incubateur, nous souhaitons donc coucher sur Post-it ce qu'était pour nous son identité de marque.

Mais comment y parvenir sans se perdre dans d'infinies discussions ? C'est là qu'intervient le « Three hours brand sprint »...

## Quelques mots sur le « brand sprint »

Compilation de six exercices réalisables en l'espace de seulement trois heures, le brand sprint est un atelier conçu par le designer Jake Knapp. Pour créer sa « mixtape », Jake a pioché dans plusieurs tubes de stars du branding, telles que Steve Job ou Simon Sinek. Le résultat : une méthode fait maison permettant de se poser les questions essentielles pour définir l'identité de sa marque (son nom, son ton, son logo, son identité visuelle...).

## Comment ça marche ?

### Déroulé :

6 exercices de 15 à 30 min.

### Durée totale :

3 heures (sur une matinée, ou un après-midi).

### Nombre de participants :

1 animateur + 2 à 6 participants, dont au moins un décideur.

### Étape n°1

#### explorer les motivations de l'entreprise

exercices : 20 year roadmap ;  
What ? How ? Why ?

### Étape n°2

#### creuser le « pourquoi » :

exercices : Top 3 values ;  
Top 3 audiences

### Étape n°3

#### travailler son positionnement concurrentiel

exercices : Personality sliders ;  
Competitive landscape



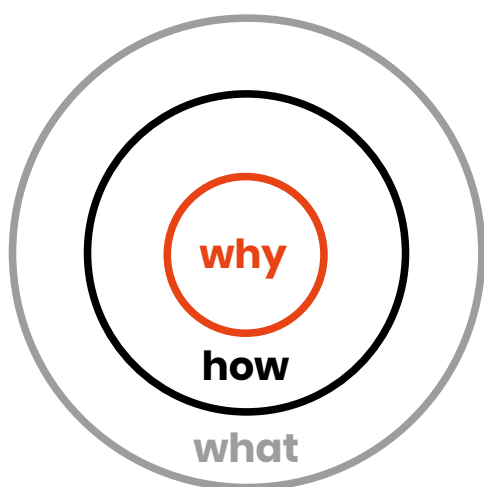
## Exercice #1 : 20-Year Roadmap (15')

Très employée dans le milieu des startups, la roadmap (ou feuille de route) permet de phaser le développement des fonctionnalités d'un produit. Vous l'avez compris, l'objectif est ici de penser sur le long-terme, en répondant ensemble à la question : « Que fera 104factory dans 5, 10, 15 et 20 ans ? ». Pour être tout à fait transparent, nous n'avons pas réalisé ce premier exercice, en l'absence de décideurs durant l'atelier.



## Exercice #2 : What ? How ? Why ? (30')

Cet exercice s'inspire d'une conférence TEDx culte, dans laquelle Simon Sinek nous enjoint à investiguer notre « Why », en nous posant la question : « quelles sont mes motivations profondes ? ». En effet, bien plus que le « quoi » et le « comment », c'est le « pourquoi » de notre action qui est le plus prompt à convaincre nos cibles de franchir le pas. Communiquer sur ce « pourquoi » est un levier de persuasion extrêmement puissant, comme l'ont bien compris des marques telles qu'Apple, Patagonia ou LEGO.



### WHAT ?

#### Le service que l'on vend

Un accompagnement aux startups qui développent un projet dans les industries culturelles et créatives.

### HOW ?

#### Ce qui le rend spécial

La possibilité d'expérimenter au cœur du 104.

### WHY ?

#### Notre moteur, nos convictions profondes

Soutenir une innovation culturelle créative et inclusive.



## Exercice #3 : Top 3 Values (30')

Le nom de cet exercice parle de lui-même : il s'agit de lister les valeurs qui guident vos actions, et de les prioriser. Attention, pour le réussir, vous devez être le plus spécifique et le plus concis possible, pour éviter le péril de porter en étendard des valeurs « langue de bois » aux contours mal définis, que pourraient aussi bien partager une marque d'électroménager qu'un groupe pétrochimique.

**Les 3 valeurs de 104factory :**

01 - accelerate

02 - care

03 - meet

## Exercice #4 : Top 3 Audiences (30')

Listez vos cibles, et choisissez celle dont l'opinion vous importe le plus.

**Les 3 cibles de 104factory :**

01 - startups en phase d'amorçage

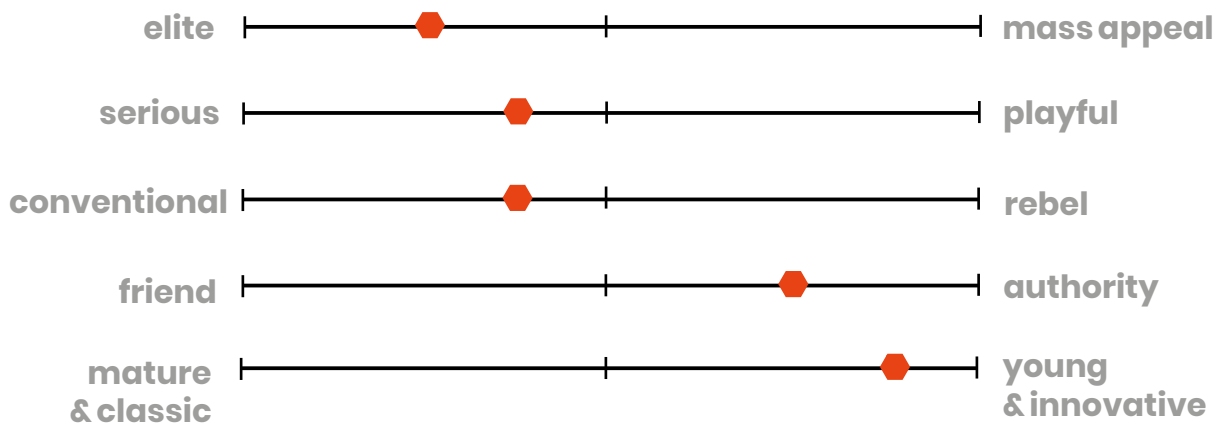
02 - clients corporates & institutionnels

03 - écosystème entrepreneurial

## Exercice #5 : Personality Sliders (30')

Cet exercice vous propose d'affiner votre vision de la marque en « plaçant le curseur au bon endroit ». Si cela ne tenait qu'à moi, j'aurais poussé tous les curseurs sur la droite. Fort heureusement, les temps d'échanges ménagés dans cet atelier m'ont permis de découvrir une facette de la marque 104factory que je ne percevais pas, plus sérieuse et plus conventionnelle que l'image mentale que j'en avais. L'exercice s'est donc avéré fructueux.

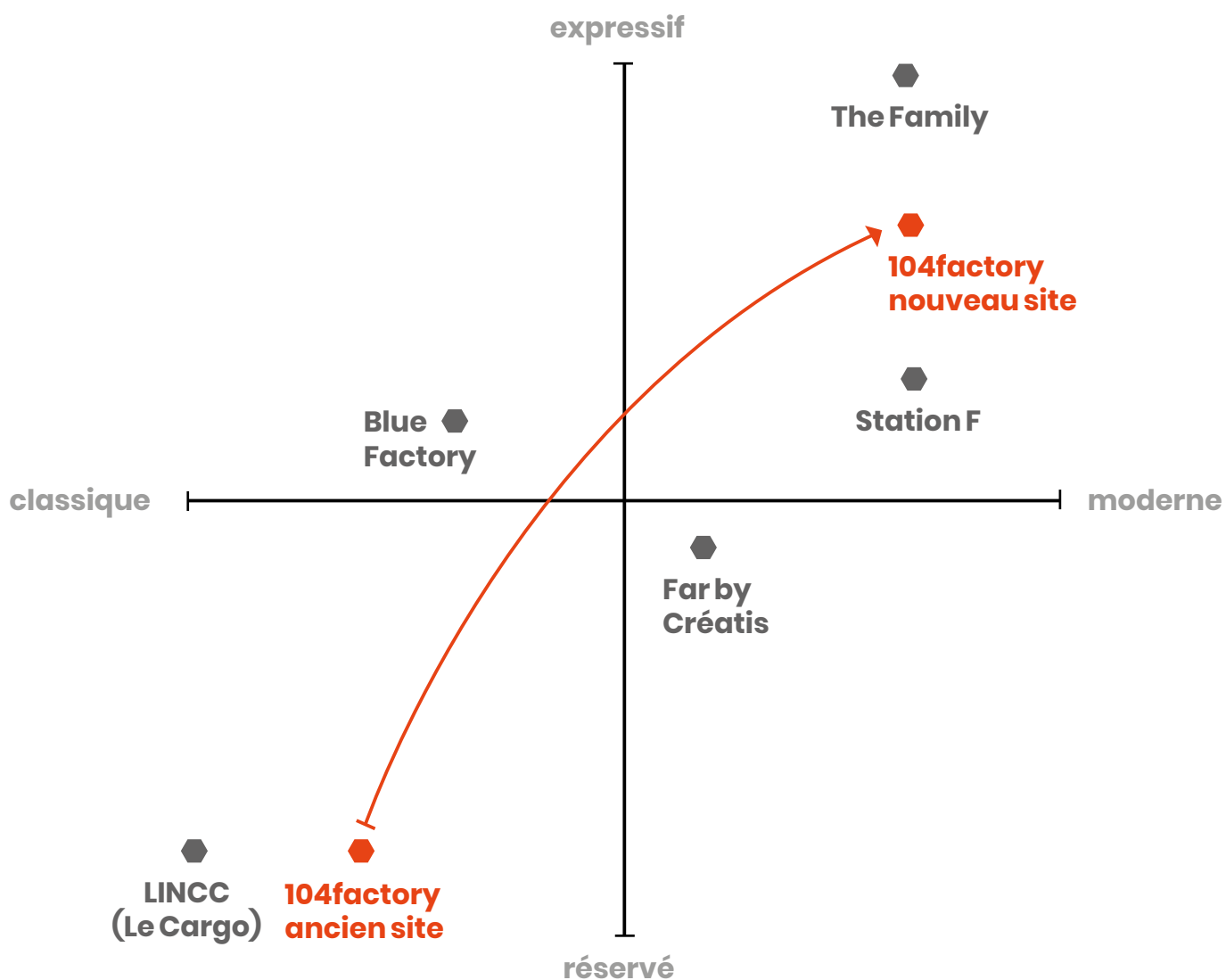
### Le personality sliders de 104factory :



## Exercice #6 : Competitive Lanscapes (30')

La dernière étape du sprint consiste à lister vos principaux concurrents, et à les positionner dans une matrice en fonction de l'image qu'ils véhiculent (classique ou moderne, réservée ou expressive). Une fois cela fait, et au regard des résultats des exercices précédents, il ne vous reste plus qu'à positionner votre propre marque sur la carte.

L'environnement concurrentiel de 104factory :





© Ronan Le Guern

## **Verdict de ce «brand sprint» ? Simple et efficace !**

Même si nous n'avons pu réunir de décideurs autour de la table, cet atelier a été très fructueux pour Marylène et moi-même. Il nous a permis de nous poser les bases de ce que pourrait être l'identité de marque de 104factory, avant d'entrer dans la phase de conception graphique et éditoriale.



# Auditer l'existant

## Évaluer la qualité de l'expérience avec les échelles UX

La volonté de refondre 104factory.fr est née d'un constat de l'équipe : le site était devenu obsolète, tant sur le plan graphique que dans les contenus qu'il proposait. Suite à cette première évaluation faite en interne, j'ai souhaité étoffer notre propos, et vérifier nos intuitions, en collectant des données quantitatives et qualitatives directement auprès des utilisateurs. Mais, comme je l'ai déjà évoqué, le temps nous était compté, et nos moyens étaient limités. **J'ai donc eu recours à une échelle UX à la fois fiable et facile d'utilisation : l'AttrakDiff.**



### Les échelles UX

Très populaires chez les UX designers, les échelles d'évaluation de l'expérience utilisateur sont **des questionnaires standardisés qui garantissent des résultats fiables et scientifiquement valides.**

Employées en complément d'outils de mesure de l'utilisabilité d'un système (son aptitude à être facilement utilisé), les échelles UX permettent d'évaluer les perceptions subjectives des utilisateurs, en tenant compte à la fois **des aspects pragmatiques et des aspects hédoniques de l'interaction.**

Pour ajouter une dimension qualitative à cette méthodologie, on lui associe souvent **des entretiens de debriefing**, afin de comprendre les raisons des scores obtenus.

## **Focus :** **pourquoi utiliser des échelles UX ?**

Laissez tomber  
les questionnaires  
« faits maison »,  
les échelles UX  
sont dotées de qualités  
psychométriques fiables  
et bien documentées.

- Elles sont validées  
scientifiquement,  
les résultats obtenus  
sur votre échantillon  
sont donc généralisables.
- La grande variété  
de synthèses graphiques  
réalisables permet  
de mieux communiquer  
les résultats aux décideurs.







## Le choix de l'Attrakdiff ?

**Les échelles généralistes d'évaluation de l'UX les plus connues sont l'AttrakDiff, le meCUE, et l'UEQ.**

- **Le meCUE** n'est pas adapté à tous les contextes, et la formulation de certains items semble faite pour évaluer notre attachement à un objet qui nous est cher (bijou, véhicule, instrument de musique...) plutôt que notre expérience de navigation sur un site vitrine. Jugez plutôt : « Si je perdais le produit, j'en serai dévasté », ou encore : « Je n'échangerais le produit contre aucun autre ». Un peu fort, n'est-ce pas ?

- **L'UEQ** repose quant à lui sur le même modèle théorique que l'Attrakdiff, mais est plus adapté à l'évaluation de systèmes professionnels. Autre inconvénient non négligeable : il n'est pas disponible en version française à l'heure actuelle.

- **L'AttrakDiff** repose sur le modèle théorique d'Hassenzahl. C'est l'un des outils les plus utilisés au niveau académique. Constitué de 28 items, il est à la fois consistant et rapide à compléter (10 minutes suffisent). Développé en allemand, il a été récemment traduit et validé en français par Carine Lallemand. Je vous l'accorde, cette dernière phrase prêtait à confusion... vous êtes toujours avec moi ? Alors on continue...

La passation de notre questionnaire s'est faite en ligne. Trente utilisateurs représentatifs de notre cible se sont prêtés au jeu. Les scores obtenus, et les verbatims complémentaires ont servi de base pour valider nos objectifs et connaître les dimensions les plus critiques de l'expérience utilisateur. Ce même dispositif a été employé à nouveau une fois le site en ligne, afin de mesurer les progrès réalisés (voir chapitre 05, section « évaluer la qualité de l'expérience, 2e tour de piste »).

## Profil socio-démographique de l'échantillon

**30 utilisateurs**

75% hommes

25% femmes

niveau d'éducation :

études supérieures

profession : entrepreneurs

âge moyen : 35 ans

lieu de résidence : Paris

aisance technologique :

très à l'aise

		-3	-2	-1	0	1	2	3
Qualité pragmatique	Technique – humain			x	x			
	Complicé – simple						x	
	Pas pratique – pratique					x		
	Fastidieux – efficace				x			
	Imprévisible – prévisible		x					
	Confus – clair					x		
	Incontrôlable – Maîtrisable						x	
Qualité hédonique – stimulation	Conventionnel – original	x						
	Sans imagination – créatif		x					
	Prudent – audacieux		x					
	Conservateur – novateur		x					
	Ennuyeux – captivant			x				
	Peu exigeant – challenging		x					
	Commun – nouveau		x					
Qualité hédonique – identification	M'isole – me socialise			x				
	Amateur – professionnel			x				
	De mauvais goût – de bon goût				x			
	Bas de gamme – haut de gamme		x					
	M'exclut – m'intègre			x				
	Me sépare des autres – me rapproche des autres			x				
	Non présentable – présentable				x			
Attractivité globale	Déplaisant – plaisant			x				
	Laid – beau		x					
	Désagréable – agréable			x				
	Rebutant – attirant			x				
	Mauvais – bon			x				
	Repoussant – attrayant			x				
	Décourageant – motivant							

## Site 104factory.fr avant refonte : diagramme des résultats du questionnaire AttrakDiff

## Analyse des résultats

### Qualité pragmatique : le produit est-il utilisable ? 3/21

C'est la catégorie dans laquelle le site Web obtient ses meilleurs résultats (qui restent cependant médiocres) : il est considéré comme plutôt « simple » et « maîtrisable ». Point de progression : son caractère « imprévisible » (symptôme d'une architecture de l'information à retravailler).

### Qualité hédonique – stimulation : le produit est-il stimulant ? -14/21

« Sans imagination », « conservateur », « commun », « peu exigeant »... les résultats sont ici franchement mauvais. Le site ne reflète absolument pas la prétention qu'à 104factory d'être un incubateur créatif et culturel à la pointe de l'innovation.

### Qualité hédonique – identification : peut-on s'identifier au produit ? -6/21

Là encore, les résultats sont plutôt mauvais. Le site est notamment perçu comme « bas de gamme ».

### Attractivité globale : valeur globale du produit -7/21

Le site est perçu comme « laid ».

## Verdict ? Satisfaisant !

La combinaison du questionnaire AttrakDiff, pour le recueil de données quantitatives, et de champs d'expression libre pour un complément qualitatif a donné de bons résultats.

Sans tomber dans le « biais de confirmation », qui pousse le concepteur à chercher la validation de ses partis-pris, on peut affirmer que les griefs adressés au site par l'équipe de l'incubateur ont été majoritairement confirmés par les utilisateurs sollicités.



## Florilège des verbatims recueillis

« On ne voit pas  
que c'est au 104. »

« L'offre de service est cachée,  
alors que c'est ce qu'on cherche  
à savoir tout de suite. »

« Difficile à lire...  
on a du mal à rentrer dedans.  
C'est pas très concis. »

« Le ton est trop impersonnel,  
on ne me parle pas à moi... »

« Triste »  
« Austère »  
« Peu explicite »

« Les photos  
sont ternes, désaturées...  
ça manque de couleurs »

« Graphiquement,  
y'a besoin d'un lifting ! »

« Le formulaire Word,  
ça va pas pour candidater  
à un super incubateur... »



# Co-concevoir une solution

Miser sur l'intelligence collective pour identifier des problèmes et y apporter des réponses : voilà l'un des trois grands principes du Design Thinking, méthode de travail des designers. Quelles sont les deux autres ? L'attention portée à l'utilisateur, et le goût de l'itération, processus nécessaire à l'amélioration de la solution conçue. Parmi les très nombreux ateliers disponibles, l'agence Web retenue pour la refonte en a choisi un : le Design Sprint.

## L'authentique Design Sprint

### Origine

Le Design Sprint est un atelier d'une durée de cinq jours, qui vise à résoudre des problèmes épineux et tester des idées novatrices. Son créateur, le sympathique Jake Knapp, l'a mis au point en 2010, alors qu'il était employé par la Google Ventures, incubateur et fond de placement financé par Google.

Testé depuis sur plus de 150 startups, ce processus de création a été synthétisé dans le « Sprintbook », best-seller dont vous trouverez les références complètes dans la bibliographie de ce mémoire. Si Uber®, Lime® ou Slack® vous font vibrer autant que le Festival d'Avignon, Rock en Scène ou le Palais de Tokyo, alors vous devriez vous procurer cet ouvrage (et même si ce n'est pas le cas, d'ailleurs...).

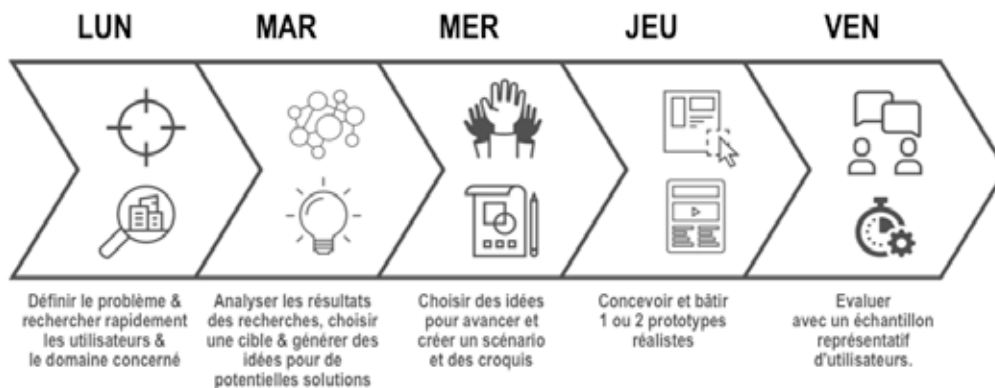


## Comment ça marche ?

Réunissez 8 à 10 personnes de l'entreprise – dont au moins un décideur – dans une War room pendant 5 jours (mais si, vous connaissez la War room, rappelez-vous...). Grâce au « super pouvoir » du sprint (dixit Jake), ils en sortiront avec un Produit Minimum Viable », qu'ils auront même testé sur de vrais utilisateurs.

### Quel est le programme ?

Un peu comme au Café Caché du 104, le menu change tous les jours.



### La promesse : « fail fast to succeed sooner »

Réduire le risque projet : en privilégiant une attitude « test & learn », le Design Sprint évite de perdre du temps et de l'argent à développer et lancer un produit dont personne ne veut. Il permet en outre d'identifier au plus tôt de vraies opportunités de développement business.

### Les limites

Contrairement aux marabouts de la station de métro Château Rouge, le Design Sprint ne se propose pas de résoudre TOUS vos problèmes (chute de cheveux, perte de l'être aimé, absence de talent artistique...). Il n'est d'ailleurs pas adapté à toutes les entreprises, se destinant plutôt à celles qui souhaitent développer des produits et services nécessitant de lourds investissements avant leur mise sur le marché.

Il est gourmand en temps et en argent (demandant à minima l'équivalent de 40 jours/homme de travail, hors préparation et debriefing), et sa mise en œuvre logistique est fastidieuse (coordination des agendas surchargés des décideurs, immobilisation d'une salle pendant 5 jours, fournitures et en-cas à prévoir en nombre...).

## Focus : sprinter plus vite, avec des Design Sprints de 3 ou 4 jours... mais pas moins !

Confrontés à la réticence occasionnelle de certains décideurs, et à leur manque de disponibilité permanent, les Sprint masters ont progressivement adapté la méthode de Knapp.

En compactant les 2 premières journées en une seule, l'agence berlinoise AJ&Smart a réduit le Design Sprint à 4 jours. Chez Google, certains sprints, dont l'objectif est d'améliorer un produit déjà existant, sont même réalisés en seulement 3 jours.

Mais, à la question « Peut-on faire des sprints en moins de 3 jours ? », Stéphane Cruchon (Design Sprint Suisse) répond, catégorique : « Bien sûr qu'un workshop d'UX qui va durer deux jours va être intéressant (...) **mais de grâce n'appellez pas ces workshops des design sprints !** »

Message reçu, Steph !



© Ross Chapman

# Design Sprint : la contrefaçon

En décembre 2018, l'équipe du Louvre Abu Dhabi et Pauline Thomas (Sprint Master, fondatrice du Laptop) ont réalisé un sprint de 5 jours pour repenser totalement l'application de visite du musée. Une expérience passionnante et assez inédite dans le milieu culturel, dont vous pourrez trouver le compte-rendu [en cliquant sur ce lien](#) (si vous lisez cette page sur un écran) ou en le recopiant depuis la netographie en fin de mémoire (si vous touchez cette page avec vos doigts).

**Toutefois, ça ne vous aura pas échappé, 104factory n'est pas le Louvre Abu Dhabi.**

Dans son blog iergo.fr, Raphaël Yharrassarry, « lead UX Designer depuis le dernier millénaire », évalue le coût humain du « vrai » Design Sprint à 70 jours. Or, pour nous accompagner dans la refonte du site 104factory.fr, l'agence retenue ne s'est vue proposer qu'un budget équivalent à 15 jours de travail.

## Alors que faire ?

Afin de rentrer dans cette enveloppe budgétaire contrainte, elle a donc proposé d'utiliser une « méthodologie UX inspirée du Design Sprint », mise en œuvre durant 2 jours consécutifs d'ateliers, organisés comme suit :

	<b>Matin</b>	<b>Après-midi</b>
<b>Jour 1</b>	Atelier de co-conception UX : définition des objectifs, présentation des proto-personas, et de la stratégie de contenu.	Atelier de sketching en commun, puis réalisation d'une piste graphique par le directeur artistique (DA).
<b>Jour 2</b>	Présentation de la piste graphique maquettée par le DA + retours client.	Ajustement de la piste graphique, restitution, validation par le client.



## Les participants

### Côté agence :

- le directeur de projet
- le directeur artistique

### Côté 104, équipe communication :

- la directrice de la communication
- le graphiste
- le responsable Web (oui, c'est moi)

### Côté 104factory :

- la directrice de l'innovation
- la chargée de mission

### Excusé (après plusieurs tentatives pour faire concorder les agendas) :

José-Manuel Gonçalves, directeur du 104 et Globe Trotter émérite.

## Verdict ? Satisfaisant !

Si les inconditionnels de maître Knapp (dont je suis) peuvent hurler au plagiat, ce format d'atelier a néanmoins été très bénéfique pour :

- instaurer une atmosphère propice à la créativité,
- favoriser une prise de décision collective et rapide,
- aider l'agence à cerner nos objectifs stratégiques, les attentes des utilisateurs, les typologies de contenus disponibles.



© Ronan Le Guern



© Romain Éludut



© Romain Éludut



© Romain Éludut

Halte aux faussaires !  
Ne vous laissez pas abuser :  
ces images ne sont pas issues  
des workshops de refonte du site  
104factory.fr.  
Elles proviennent d'autres ateliers,  
réalisés sur d'autres projets  
avec les équipes du 104.



# **04. La recom- mandation**

**05**  
L'après-projet

**06**  
Conclusion





# Une recommandation en 6 points clés

Des ateliers menés en interne et du Design Sprint co-animé avec l'agence Web ont émergé six grands principes, utilisés par la suite comme autant de guidelines dans la conception de la structure, du squelette et de la surface du nouveau site Web de 104factory.

## #1 : Valoriser le lien au 104

La plus grande force de l'incubateur 104factory, c'est le 104 lui-même. L'établissement fait figure d'autorité pour les startups culturelles et créatives qui souhaitent le rejoindre. Le nouveau site Web devra donc affirmer son appartenance au 104, plutôt que tenter de s'en détacher en espérant ainsi coller aux codes supposés du milieu des startups « classiques ».

### Comment ?

> **En s'appropriant la nouvelle identité visuelle du 104** conçue en 2018 par le designer Ruedi Baur : Une identité simple et percutante, construite autour d'un élément structurant : **la timeline rouge**, et de marqueurs visuels forts :

- **un typograme** (CENTQUATRE#104PARIS),
- **une typographie** (Franklin Gothic ITC),
- **trois couleurs** (noir, rouge, gris).

> **En montrant dès la homepage des images emblématiques du lieu**  
Dans l'imaginaire collectif, le 104 s'incarne dans **la halle Curial et sa grande verrière**, sous laquelle se côtoient publics, artistes et badauds. C'est la façade de cet espace, qui jouxte l'incubateur, que nous avons choisi de mettre en avant. Plus loin, dans le menu « espaces » du site, **les images des plateaux de travail de l'incubateur côtoient celles des espaces ouverts au public** (café, restaurant, Maison des Petits...), afin de valoriser ce qui rend l'expérience d'une incubation au cœur du 104 particulièrement **unique et mémorable**.



Home > **Espaces**

## Espaces



### Etre inspiré

Ici vous êtes dans un lieu de vie unique dédié à la création et à l'innovation qui s'étend sur 40 000 m<sup>2</sup>, avec plus de 700 000 visiteurs annuels et 350 équipes artistiques venues du monde entier.

Etre incubé à 104factory, c'est aussi avoir un accès privilégié à la programmation du CENTQUATRE et rencontrer les équipes artistiques du lieu, évoluer et organiser ses rendez-vous pros dans un environnement créatif et inspirant.

### Se réunir et collaborer

Espaces de réunion, espaces de rencontres informels, salles de conférences et showroom, l'incubation à 104factory offre un accès privilégié aux startups à une grande diversité d'options.



### Se restaurer et se détendre

Le CENTQUATRE-PARIS héberge 2 restaurants, un service de restauration rapide et un foodtruck.

Vous pourrez profiter de ces services avec un tarif préférentiel tout au long de l'année.

Des chaises longues et bancs sont également mis à disposition de tous les usagers qui souhaitent faire une pause dans les espaces ouverts du lieu.

[PLUS D'INFOS](#)

### Partager un moment en famille

Inspirée par la Maison Verte de François Dolto, la Maison des Petits accueille les enfants (de la naissance à 5 ans révolus) et leurs parents. À tous, elle propose un espace de jeux, d'échange, de partage et d'écoute, dans un lieu au design original pensé par l'artiste Mattia Crasset.

[PLUS D'INFOS](#)





# #2 : Expliciter l'offre de service

Maintenant que les principaux besoins utilisateurs ont été identifiés et que l'offre de service devant y répondre a été formalisée, il apparaît plus aisé de communiquer notre proposition de valeur unique à nos cibles, de façon concise et directe.

## Comment ?

### > Via 3 axes de réponse simples :

- le **financement**,
  - les **espaces de travail**,
  - l'**accompagnement**,
- correspondant aux 3 préoccupations majeures des startups interrogées.

### > En assumant de rendre plus visible le tarif des prestations, tout en explicitant comment il est possible de la financer :

le montant des loyers (environ 1 000€ par mois) peut être couvert par des aides aux startups : le label « Paris Innovation » attribué à 104factory facilite en effet l'accès au fond Paris Innovation Amorçage de la Banque Publique d'Investissement.

## L'accompagnement 104factory

### financement



un accès privilégié à des financements

### desks



des espaces dédiés pour travailler et expérimenter dans un lieu inspirant

### accompagnement



un accompagnement personnalisé en partenariat avec Agoranov l'incubateur parisien de la Deeptech

EN SAVOIR PLUS

# #3 : Apporter des preuves

Proclamer la valeur de l'offre de service de 104factory ne suffit pas : il faut également en fournir la preuve tangible à l'utilisateur. De même, lui apporter des éléments de réassurance dès son arrivée sur le site, puis tout au long de son parcours, favoriser l'augmentation du taux de conversion du formulaire de candidature.

## Comment ?

### > Avec des témoignages d'entrepreneurs incubés

cf. point suivant :  
« raconter des histoires ».

### > Via des chiffres clés en homepage :

nombre de startups accompagnées, fonds générés, pérennité à trois ans, parité homme/femme.

> En mettant en avant les logos de partenaires reconnus (Bpi France, Agoranov, French Tech...).





## #4 : Mettre en scène des êtres humains, montrer la vitalité du lieu

Le site 104factory.fr pâtit d'un ton éditorial trop impersonnel, mais également d'un déficit d'incarnation du projet dans les visuels qu'il emploie. Si l'on n'y reconnaît pas suffisamment les espaces du 104, on y rencontre encore moins les personnalités qui les habitent au quotidien.

### Comment ?

> **En commandant des prises de vues de qualité professionnelle** réalisées sur mesure pour le nouveau site Web.

> **En relayant les vidéos de présentation du 104 et de 104factory**, réalisées par le magazine prescripteur des startups françaises Maddynews.



© Quentin Chevrier

## **Focus:** **le pouvoir des visages**

*« Nous sommes programmés pour détecter les émotions sur un visage humain. Pour cette raison, les photos de visages dans un design peuvent profondément influencer un public. »*

**Aarron Walter,**  
*Design Emotionnel*

*« Une partie importante du cerveau est dédiée au traitement des visages, avec notamment les neurones miroirs (...). Ce mécanisme est à la base de l'empathie et explique pourquoi les publicitaires associent des visages souriants aux produits : cela favorise l'association inconsciente entre le produit et le bien-être perçu sur le visage sympathique. »*

**Antoine Visonneau,**  
*Stratégies de Design UX*





## #5 : Raconter des « success stories »

Les startupers que nous accompagnons sont aussi nos meilleurs ambassadeurs : ils ont des personnalités singulières et attachantes, leurs projets sont passionnants et ils savent en parler mieux que personne. Leur donner l'opportunité de raconter leur histoire constitue pour eux une occasion supplémentaire de gagner en visibilité. Pour 104factory.fr, ces témoignages sont un apport de contenu qualitatif précieux. Ils permettront aux visiteurs du site de s'identifier aux incubés, et les aideront à se projeter dans une incubation future, en mettant en avant ses bénéfices.

### Comment ?

> **Via six portraits vidéos d'incubé.e.s qui nous parlent de leur expérience à 104factory.**

Recommandations annexes :

- **le souci de parité homme/femme** transparaîtra dans le choix des personnes interrogées,
- **le croisement entre art & innovation** sera sous-tendu par des paires de mots clés affichés en hashtags (« musique », « théâtre », « cinéma », « patrimoine », « médiation » associés à « mapping », « VR », « AI » ou « robotique »),
- les **différents pans de l'offre** d'accompagnement (business, communication, mise en réseau, expérimentation in-situ) seront valorisés dans les interviews.
- pour une direction artistique irréprochable (et dans un souci de gain de temps), le **tournage sera confié à un studio professionnel** extérieur au 104.

## **Focus:** **les ingrédients d'une bonne histoire**

Dans le 12e opus du podcast d'Inès Béatrix *Les voix du Design Thinking*, dédié au storytelling, le designer Guillaume Lamarre énonce les cinq ingrédients d'une histoire mémorable. Celle-ci doit être (spoiler alert!) : simple, surprenante, concrète, crédible et émouvante...



© Série de photos : Quentin Chevrier

**Leur startup, leur histoire...**



# #6 : Faciliter l'acte de candidature

L'un des objectifs de la refonte est d'augmenter le nombre et la qualité des candidatures au programme d'incubation. Comme évoqué précédemment, cela passe nécessairement par l'optimisation de la visibilité, de l'attractivité et de l'utilisabilité du formulaire disponible sur 104factory.fr.

## Comment ?

> **Via un bouton bien visible dans la barre de navigation, et des appels en bas de page dans les différentes section du site.**

> **En mettant en avant des critères d'éligibilité dès la homepage.**

> **Par l'affichage en amont des pièces à produire et de la durée estimée pour renseigner le formulaire.**

> **En réduisant le nombre de champs à compléter.**



104 factory



### 104factory, l'incubateur des startups culturelles et créatives du CENTQUATRE-PARIS

Accélérez votre startup, multipliez les opportunités, faites grandir votre équipe. 104factory, un incubateur au cœur d'un lieu unique d'art, de culture et d'innovation !

[EN SAVOIR PLUS](#)



#### Comment candidater à 104factory?

- ✔ Tu es cofondateur/trice d'une startup culturelle et créative
- ✔ Ton projet fait appel à une innovation technologique, d'usage ou de service
- ✔ Tu aimes l'idée de travailler en équipe au cœur d'un lieu infini d'art, de culture et d'innovation
- ✔ Tu as développé un prototype de produit, service ou app que tu souhaites tester auprès des artistes et publics du CENTQUATRE

[DÉCOUVRE COMMENT NOUS REJOINDRE ICI !](#)



51

startups accompagnées depuis 2013



16.9 M€

de fonds générés



85%

de pérennité à 3 ans des startups



33%

de startups co-fondées par des femmes

#### Entrepreneur.e.s culturels et créatifs

[TOUTES LES HISTOIRES](#)



#### L'accompagnement 104factory

financement



desks



accompagnement





**05.**

# **L'après -projet**

**06**

Conclusion







# L'après projet : Vers l'infini, et au delà !

Une fois le site en ligne, l'aventure est loin d'être arrivée à son terme !  
La mise en ligne signe le commencement du cycle de vie de votre produit...  
Voici donc pour conclure quelques astuces qui vous permettront d'envisager  
le futur de façon sereine et méthodique.

## Débriefer et préparer la suite, avec le Post-Mortem

Malgré un nom qui fait frissonner, le Post-Mortem est un outil tout à fait sympathique. Utilisé à l'issue du projet, cet outil prend le plus souvent la forme d'une discussion de bilan, permettant aux équipes de partager leurs joies et leurs frustrations.

Mais attention, pour éviter que votre Post-Mortem ne tourne au pugilat, il convient de respecter 3 règles :

- **parler avec franchise** des erreurs commises et des difficultés rencontrées,
- **ne pas chercher de coupables**, ni d'excuses,
- **ne pas rester focalisé sur les problème**, mais penser aux solutions pouvant être apportées.

### La préparation de notre Post-Mortem :

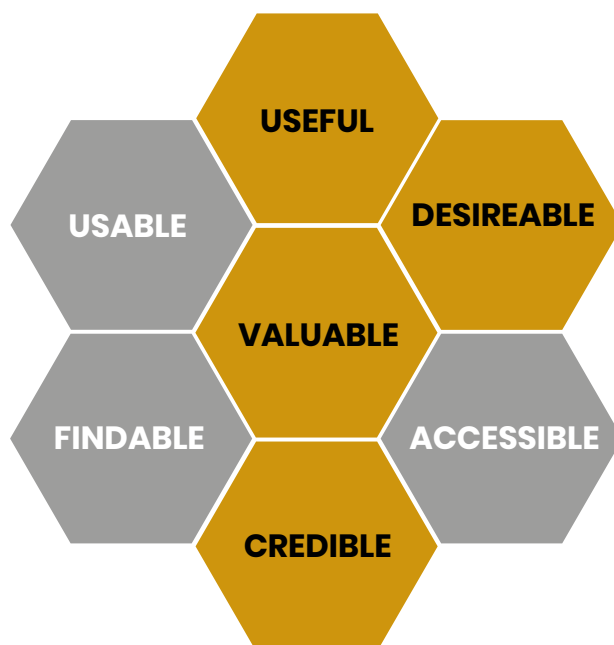
**Le Post-Mortem de notre projet n'ayant pu avoir lieu durant l'été, nous le prévoyons pour la rentrée. Afin que cette réunion ne se limite pas à une rétrospective, mais qu'elle serve à définir ensemble les orientations futures, nous utiliserons le nid d'abeille de Morville.**

L'un des grands mérites du diagramme de Morville est de favoriser la prise de conscience du potentiel de l'itération dans l'amélioration continue d'un produit numérique. Il constitue également une très bonne base de discussion pour définir des objectifs et faire des compromis.

Les 7 alvéoles de ce diagramme correspondent aux critères devant être réunis pour qu'un dispositif Web soit source d'une expérience mémorable.

**Dans l'idéal, notre site aurait du prendre en compte l'ensemble de ces critères. Dans les faits, nous n'en avons retenus que 4, que nous considérons comme primordiaux : l'utilité du site, sa désirabilité, sa valeur et sa crédibilité.**

**Les 3 critères restants devront donc être évalués : 104Factory.fr est-il utilisable ? Accessible ? Trouvable ?**



# Évaluer la qualité de l'expérience avec les échelles UX (2e tour de piste)

Pour savoir comment le nouveau site 104factory.fr était perçu par ses utilisateurs, nous avons reconduit le test AttrakDiff, sur un échantillon de population similaire à celui du précédent site.

En voici le résultat, présenté sous forme d'un tableau comparatif digne des grandes occasions (événements sportifs, élections présidentielles...) :

	Avant refonte	Après refonte	Évolution
Qualité pragmatique	3/21	4/21	+1
Qualité hédonique : stimulation	-14/21	5/21	+19
Qualité hédonique : identification	-6/21	12/21	+18
Attractivité globale	-7/21	18/21	+25

## Analyse des résultats

**L'attractivité globale de la nouvelle mouture de 104factory.fr est globalement excellente.**

C'est dans cette catégorie que la progression avant/après est la plus significative (+25 points).

Si les **qualités hédoniques** connaissent également de très bonnes progressions, leurs **notes restent faiblement positives** :

- L'identification au nouveau site est positive, avec un bémol concernant son bon goût et son niveau de gamme ;
- La stimulation est plus faiblement positive, le produit reste perfectible sur ce point.

**Enfin, la moins bonne progression se situe sur la qualité pragmatique du site Web** : c'était là le point fort du précédent site, et force est de constater que l'expérience utilisateur n'a pas beaucoup évolué sur ce point.

## **Quelques verbatims pour avoir les chevilles qui enflent..**

*« J'aime bien le design, je le trouve très dynamique »*

*« L'offre est super claire, l'esprit transmis est bien startup, le ton est direct... ça me parle »*

*« Les gros chiffres, c'est bien... ça me rassure »*

*« Tu captes que le spot est vraiment cool, y'a du rapport humain, de la proximité, c'est pas un open space fermé avec moquette et clim'...»*

*« C'est que de la vie, on est loin du coworking brioche-café en open space »*



## Et quelques verbatims pour se remettre en question

CENT  
QUATRE  
#104PARIS

incubateur - startups - espaces - corporates - news

CANDIDATEZ

*« Startup, corporate, news, join us... il y a trop d'anglicisme. J'ai mis 10 secondes à comprendre que j'étais sur la version française du site. »*

### > **Recommandations :**

passer les intitulés de menu en français ; réaliser un atelier « tri de cartes » pour définir avec les utilisateurs les termes qui leur parlent le mieux et adapter l'architecture d'information en fonction.

*« Sur la home, le bouton bloc de candidature arrive trop haut, on va sur le formulaire direct sans avoir pris connaissance de l'offre »*

*« En home, l'offre de service est cachée, alors que c'est ce qu'on cherche à savoir tout de suite. »*

### > **Recommandations :**

augmenter la visibilité du bouton « en savoir plus » dans le texte de présentation de l'incubateur en home ;  
faire mention de l'offre de façon plus explicite dans la navigation principale ;  
créer des ponts entre les pages « offre » et « candidature » (calls to action en fin de page);  
le cas échéant (après tests), descendre le bloc « Comment candidater » plus bas dans la home;



### Comment candidater à 104factory?

- ✔ Tu es cofondateur/trice d'une startup culturelle et créative
- ✔ Ton projet fait appel à une innovation technologique, d'usage ou de service
- ✔ Tu aimes l'idée de travailler en équipe au coeur d'un lieu infini d'art, de culture et d'innovation
- ✔ Tu as développé un prototype de produit, service ou app que tu souhaites tester auprès des artistes et publics du CENTQUATRE

DÉCOUVRE COMMENT NOUS REJOINDRE ICI !

*« La page sur l'offre ne rentre pas assez dans le détail. Il y a trop de liens sortants, ça ne va pas. Si je suis là c'est pour qu'on m'explique tout très précisément. »*

**> Recommandations :**

**créer une page de contenu dédiée pour chaque pan de l'offre (financement, desk, accompagnement).**

*« Le formulaire de candidature est trop long, il pose direct des questions qui font peur, genre le seuil de rentabilité. Je me sens exclu... »*

**> Recommandations :**

**limiter le nombre de champs total (32 actuellement!), et le nombre de champs obligatoires ; créer des étapes dans le formulaire, avec une jauge de complétion ; le cas échéant, permettre d'enregistrer un brouillon de sa candidature (nécessite le développement d'un dispositif de création de compte).**

## **Verdict ? Satisfaisant !**

**Cette étude comparative de la qualité de l'expérience avant et après refonte nous a permis de mesurer l'efficacité des améliorations apportées au site 104factory.fr. Elle a aussi remis en question certains de nos choix, nous donnant au passage quelques pistes d'amélioration à envisager.**

Idéalement, elle devrait être complétée par une analyse de l'utilisabilité du site, pour corriger ses défauts ergonomiques les plus évidents. Pour réaliser ce type d'auto-évaluation experte, on se base sur des grilles de critères ergonomiques reconnues, telles qu'en ont conçu Bastien et Scapin ou Jakob Nielsen (ce dernier parlant d'« heuristiques »). Suite aux ajustements ergonomiques réalisés, des tests utilisateurs peuvent ensuite être menés, pour aller plus loin dans l'amélioration de l'expérience de visite.





# Conclusion

<That's all, Folks!>

*« Le succès, c'est d'aller d'échec en échec sans perdre son enthousiasme »*

**Winston Churchill,**

1er ministre britannique à la volonté de fer, early adopter des Cabinet War rooms (mais si, les War rooms souvenez-vous...)





## Oups... seems we're running late!

J'aurais aimé encore pouvoir vous parler de brand content, et de la façon dont nous envisageons de faire croître la notoriété de la marque 104factory sur les réseaux sociaux, en passant d'un discours centré sur l'incubateur à une prise de parole sur des sujets plus larges tels que la création artistique, l'écosystème startup ou les industries culturelles et créatives. Nous avons quelques idées en tête à ce sujet : podcasts, articles « long read »..., mais on me glisse dans l'oreillette que ce document atteint le volume critique de 108 pages, et qu'il faut parfois savoir conclure.

## Ce que m'a appris ce projet : ne pas jeter l'éponge

Petit scarabée de l'UX design, j'ai réalisé durant cette refonte que la route vers une expérience utilisateur fluide et mémorable est longue et tortueuse. Le chemin emprunté débouche parfois sur des impasses, et il importe de rester indulgent avec soi-même, tout en apprenant de ses erreurs. Se remettre en selle immédiatement après une déception est primordial, pour rester dans un état d'esprit constructif, et éviter la sclérose.



**Junior designers**

**VS**



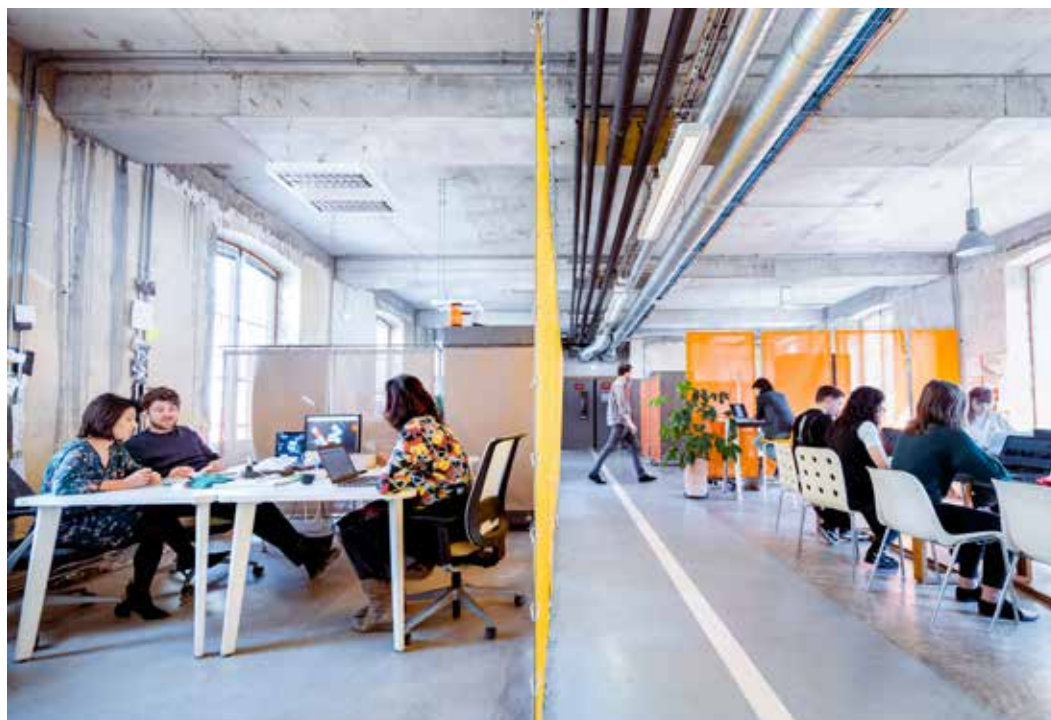
**Senior designers**



J'ai aussi appris à adapter mon niveau d'exigence à la situation, en utilisant certaines méthodes dans des conditions dégradées. Car, comme le dit James Box dans *Undercover User Experience Design*, « **mieux vaut se jeter à l'eau que de se plaindre** ».

Au final, j'ai été ravi d'endosser les rôles successifs de chef de projet, coach UX, facilitateur, conseiller en stratégie éditoriale et animateur d'atelier, et **j'espère que l'exposé que j'en ai fait ici vous aura donné envie d'engager votre propre institution culturelle sur la voie du design d'expérience utilisateur.**

Vous hochez la tête en souriant d'un air entendu, dans un mouvement d'acquiescement silencieux ? Soit vous vous êtes endormi, soit vous brûlez d'en savoir plus. Dans ce dernier cas, rendez-vous dans la section bibliographie : **j'y ai listé pour vous 5 ouvrages de références, qui vous aideront à bien commencer.** Bonne sieste aux autres !



© Quentin Chevrier

## Remerciements et gratitude infinie...

Un immense merci à Karine Atencia, Pauline Gomy, Arnaud Lacaze et Adeline Duret pour m'avoir donné l'opportunité de reprendre mes études « sur le tard », à ma tutrice Marina Wiesel, dont les conseils avisés m'ont aidé à me frayer un chemin dans l'épineuse rédaction de ce mémoire, à la team 104factory qui s'est prêtée de bon cœur à mes jeux de post-it.

Un merci de même taille à l'agence Novius, au photographe Quentin Chevrier et au studio Filmaa Production, sans qui nous n'aurions pu réaliser ce superbe site.

Énorme merci et gros bravo enfin à mes collègues et amis de l'équipe de com', dont certains me supportent depuis plus de 10 ans...

Special Thanks à Florence Le Liboux pour sa prestation de secrétariat de rédaction lors de la dernière ligne droite, et à Romain Éludut pour son mentorat InDesign.

# Merci!!!!



Et un petit merci aussi aux créateurs de Bitmoji, application pour ados à laquelle je dois le facétieux avatar qui peuple ces pages...

# Références

## Bibliographie

Quelques ouvrages incontournables (et disponibles en français), que vous ne regretterez pas d'avoir acheté...



### **Stratégies de design UX : accélérer l'innovation et réduire l'incertitude**

de **Antoine Visonneau** – éditions Eyrolles

Niveau : découverte

Volume : 252 pages

Bien illustré et facile à lire, cet ouvrage de vulgarisation constitue une excellente entrée en matière pour appréhender les sujets de l'expérience utilisateur et du management de l'innovation. À acheter les yeux fermés !



### **Design d'expérience utilisateur: Principes et méthodes UX**

de **Sylvie Daumal** – éditions Eyrolles

Niveau : découverte

Volume : 204 pages

Un peu plus classique dans son approche éditoriale et sa mise en page, ce manuel est néanmoins très complémentaire à celui d'Antoine Visonneau. Clair et documenté, il vous donnera quelques solides pistes méthodologiques pour mettre de l'UX dans vos projets. Une bonne entrée en matière !



**Méthodes de design UX :  
30 méthodes fondamentales  
pour concevoir et évaluer les systèmes interactifs**  
de Carine Lallemand et Guillaume Gronier  
– éditions Eyrolles

Niveau : approfondissement  
Volume : 695 pages

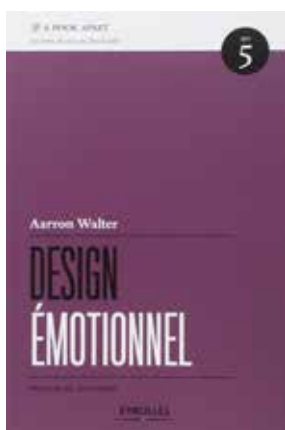
Sans prétendre à l'exhaustivité, l'ouvrage de Carine Lallemand et Guillaume Gronier a pourtant acquis le statut de référence dans le milieu des UX designers francophones. Il est le bréviaire méthodologique que tout bon UX designer doit posséder dans sa bibliothèque (ou dans sa liseuse). Ouvrage issu de la recherche universitaire, il dresse dans ses 30 fiches un vaste panorama de méthodes de design UX, avec toujours un souci de précision scientifique doublé d'une vraie approche pédagogique.



**Sprint : How To Solve Big Problems  
and Test New Ideas in Just Five Days**  
par Jake Knapp, John Zeratsky, Braden Kowitz  
– éditions Simon & Schuster

Niveau : approfondissement  
Volume : 302 pages

Vous savez maintenant pas mal de choses à propos du Design Sprint... si ce que vous avez lu vous a plu, n'hésitez pas à vous procurer cet ouvrage. Outre son intérêt méthodologique, il est aussi un modèle de storytelling à l'américaine, qui se déguste comme une friandise.



**Design émotionnel**  
de Aaron Walter – éditions Eyrolles

Niveau : approfondissement  
Volume : 109 pages

Singe, hibou, panda, renard... si les petits animaux qui peuplent nos logiciels depuis quelques années vous font craquer, ce livre est pour vous. Il y est question de « design émotionnel », c'est à dire de stratégies et de méthodes pouvant vous aider à donner une dimension plus humaine à vos produits numérique, pour engager émotionnellement vos visiteurs.



# Références

## Netographie

Vos moyens sont limités ?  
C'est ressources sont gratuites !

**Trame de questions pour votre réunion de lancement :**  
[www.usabilitynet.org/tools/stakeholder](http://www.usabilitynet.org/tools/stakeholder)

**Lean Canvas : la mise en pratique du Lean Startup**  
**par Nathalie Carre – CCI Entreprendre en France :**  
<https://business-builder.cci.fr/guide-creation/la-bonne-idee-de-creation-dentreprise/lean-canvas-la-mise-en-pratique-du-lean-startup>

**Gwennola Pierre aux Flupa UX Days 2017 :**  
**« ne pas confondre persona, proto persona et public cible »,**  
<https://fr.slideshare.net/flupa/flupa-ux-days-2017-ne-pas-confondre-persona-proto-persona-et-public-cible-par-gwennola-pierre>

**Tutoriel vidéo : le Value Proposition Canvas expliqué par Strategyzer :**  
<https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>

**Tutoriel vidéo : le Business Model Canvas expliqué par Strategyzer :**  
<https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>

**The Three-Hour Brand Sprint**  
**par Jake Knapp :**  
<https://library.gv.com/the-three-hour-brand-sprint-3ccabf4b768a>

**Simon Sinek : TEDxPuget Sound « How great leaders inspire action » :**  
[https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action/up-next](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action/up-next)

**Design Sprint de 5 jours : concevoir l'application de visite du Louvre Abu Dhabi :**  
<http://www.book-angi.fr/portfolio/design-sprint/>

**Les vertus du Design Sprint selon Pauline Thomas :**  
<https://medium.com/xyz-of-ux/design-sprint-vs-workshop-378c14093154>

**Les limites du design sprint (et les bienfaits d'un bon workshop à l'ancienne) selon Raphaël Yharrassary :**  
<https://blocnotes.iergo.fr/breve/alpha-et-l-omega-du-design-sprint/>

**Peut-on réduire la durée d'un Design Sprint ?, par Stéphane Cruchon :**  
<https://www.design-sprint.com/faq/raccourcir-le-design-sprint-que-penser-du-design-sprint-2-0/>

**Mise en place d'un questionnaire utilisateur, comprendre la cible et les besoins :**  
<https://www.margaux-perrin.com/mise-en-place-dun-questionnaire-utilisateur-comprendre-la-cible-et-les-besoins/>

**Inès Béatrix : Les Voix du Design Thinking, épisode 12 :  
Le storytelling avec Guillaume Lamarre**  
<https://soundcloud.com/lesvoixdudesignthinking/ep12-le-storytelling-avec-guillaume-lamarre>

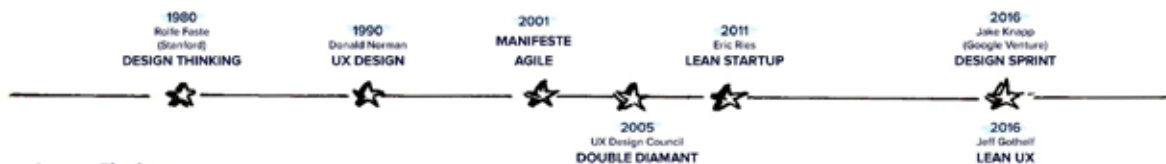
**L'UX selon Peter Morville, par l'agence LunaWeb :**  
<https://www.lunaweb.fr/blog/ux-peter-morville/>

# Annexes

## Annexe n°1

management de l'innovation :  
les méthodologies incontournables  
illustrées en 7 schémas

### Design Thinking, UX design, Design Sprint, Lean UX, Double Diamant, Lean Startup, Scrum



#### Design Thinking

Le design thinking consiste à appliquer la philosophie et la méthodologie issues du monde des designers dans des domaines qui en sont éloignés.



#### UX Design

L'UX design regroupe tous les aspects de l'interaction de l'utilisateur avec une entreprise, ses services, ses produits.



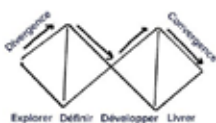
#### Scrum

Scrum est une méthodologie de gestion de projet itérative, collaborative, centrée sur la valeur produit.



#### Double Diamant

Le double diamant est la représentation d'une méthodologie d'innovation imaginée par le UX Design Council.



#### Lean Startup

Approche spécifique du démarrage d'une activité économique et du lancement d'un produit reposant sur l'expérimentation scientifique et le design itératif.



#### Design Sprint

Méthodologie conçue par les experts UX de Google pour créer et tester un prototype digital en 5 jours.



#### Lean UX

Méthodologie permettant notamment d'intégrer le design d'expérience utilisateur avec des approches de développement lean et agiles.





# Annexe n°2

## les neuf typologies de client selon la CCI Nantes Saint-Nazaire



UNE AUTRE IDÉE DU SERVICE

un service



FICHE PRATIQUE / Tous professionnels

Connaître mes client·e·s

## RECONNAÎTRE LES TYPES DE CLIENTS



*Vendre un produit à un client, c'est très bien ! Mais créer avec lui un relationnel adapté à ses attentes, c'est le meilleur moyen pour qu'il vous recommande et revienne. Le commerce, c'est aussi du théâtre ! Les conseils qui suivent vont vous aider à bien donner la réplique, pour que votre « personnage » corresponde aux attentes de vos différents publics. Vous allez apprendre à repérer rapidement la typologie de vos clients, à comprendre comment ils agissent, fonctionnent, décident et à adapter votre comportement et votre vocabulaire à leur profil.*

### BON À SAVOIR

*UNE RELATION  
PERSONNALISÉE PERMET  
AU CLIENT DE PRENDRE  
DU PLAISIR DANS LA  
CONSOMMATION...  
PREMIÈRE ÉTAPE VERS LA  
FIDÉLISATION !*



Pour plus d'infos

<http://nantesstnazaie.cci.fr>

***Vous faites le plus beau métier du monde car vous êtes les premiers ambassadeurs de la destination France !***

*Votre CCI vous propose de suivre son nouveau programme High Hospitality.*

*Un programme fait pour vous...*

*Vous pourrez améliorer votre qualité d'accueil, renforcer vos compétences et celles de vos équipes, et ainsi mieux fidéliser votre clientèle et développer votre activité.*

*Bienvenue à la High Hospitality Academy !*





### **La CCI Nantes St-Nazaire propose**

la formation "Client +" : vente et relation client autour de la qualité de service de l'établissement

#### **Votre contact**

Département Formation  
Continue Entreprises au  
02.40.44.42.42

## **Etape 1 - Reconnaître ses profils clients**

TYPLOGIE	COMMENT LE RECONNAÎTRE
L'angoissé	Il compare, prend son temps, il a l'air inquiet.
Le pressé	Il veut que ça aille vite, il n'a pas le temps, il est pressé.
L'orgueilleux	Il veut qu'on fasse attention à lui, il reste au milieu.
Le volontaire	Il entre d'un pas décidé, il sait parfaitement ce qu'il désire.
Le narcissique	Il parle, sourit, vous sollicite pour avoir votre avis.
Le négociateur	Il négocie tout : emballage, livraison, remise, cadeau.
Le pragmatique	Il est calme, il cherche ce qui va lui faciliter la vie.
Le radin	Il cherche essentiellement «le» prix.
Le pinailleux	Il n'est jamais content, critique tout.

## **Etape 2 – Adapter votre comportement**

Ou comment repérer ce que chaque client attend de vous pour créer une relation personnalisée.

TYPLOGIE	CE QU'IL FAUT FAIRE	LES MOTS A DIRE
<b>L'angoissé</b>	Le rassurer ! démontrer, garantir, prouver ce que l'on dit.	Expérience - Garantie - Références - SAV - Preuve - Fiabilité - Solidité
<b>Le pressé</b>	Etre rapide et efficace !	Tout de suite - Je vois, vous êtes pressé - La prochaine fois vous découvrirez...
<b>L'orgueilleux</b>	Il aime être valorisé, flatté, «brossé dans le sens du poil».	« Vous » - Premier - Standing - Exclusif - Personnalisation - Unique
<b>Le volontaire</b>	Venir à sa rencontre, être disponible, le conseiller, le servir.	Vous avez fait le bon choix - Parfait - Exactement - Merci de votre visite
<b>Le narcissique</b>	Etre attentif, lui parler, prendre du temps, faire plaisir.	Ensemble - Agréable - Relations humaines - Partenaires
<b>Le négociateur</b>	Etre attentif et ferme, l'informer précisément, négocier point par point, le laisser réfléchir.	Exceptionnel - Tarif déjà privilégié - Offre avantageuse
<b>Le pragmatique</b>	Etre posé, faciliter, conforter, assister.	Pratique - Simple - Fonctionnel - Efficace - Facilité - Commode
<b>Le radin</b>	Valoriser le rapport qualité - prix.	Promotion ou offre du jour - Le moins cher c'est...
<b>Le pinailleux</b>	Rester calme mais ferme, désamorcer, utiliser l'humour.	Mais bien sûr - Ne vous inquiétez pas - Je fais le nécessaire - Je ne pense pas

## **Etape 3 – Pratiquez et partagez !**

- Faites lire cette fiche à vos collaborateurs
- Après le départ du visiteur, échangez avec votre équipe : êtes-vous d'accord sur la typologie de ce client ?
- Trouvez ensemble ce que vous auriez pu faire pour mieux l'accueillir !

# Annexe n°3

## le formulaire de kick-off du projet 104factory.fr

**1a - Dans quel but le site web est-il conçu ?**

**1b - Quels sont ses objectifs principaux ?**

**1c - Quels sont ses critères de succès ?**

1a - Clarifier notre offre pour nos trois cibles :

startups, corporate et partenaires

1b - Etre plus lisible et visible :

avoir une identité forte et une DA plus affirmée ; simplifier nos messages

1c - KPI :

hausse du nombre de candidature ;

hausse des candidatures recevables (=conformes)

**Qui sont les utilisateurs cibles ? Quelle est leur activité ?  
Pourquoi utiliseront-ils le système et dans quel contexte ?**

**Start-up :**

Entrepreneur.e.s culturels qui recherchent un hébergement et un accompagnement personnalisé

Niveau de développement : phase amorçage, accélération

**Corporate :**

direction innovation, managers, direction communication de Grands Groupes qui veulent mobiliser leur équipe pour réfléchir à de sujets innovants ou stratégiques dans un cadre atypique et au contact de nos startups et notre écosystème.

**Partner :**

institutionnels, sponsors, experts qui souhaitent s'engager à nos côtés en mobilisant leurs expertises ou leurs soutiens financiers

## **En quoi le site web va-t-il **beneficier** à l'incubateur ?**

104factory a besoin d'affirmer sa singularité dans un environnement ultra concurrentiel et de s'adresser plus directement à nos cibles.

## **Quelles sont les **contraintes** techniques, budgétaires et temporelles ?**

Objectif : mise en ligne avril 2019

Budget 10 000 €

## **Comment le site web va-t-il être **utilisé** ?**

### **Quel est le **parcours de l'utilisateur** ?**

### **Quels sont les **scénarios d'usage** typique ?**

#### **Start-up :**

- Identifier très vite notre offre d'hébergement et d'accompagnement
- Pouvoir candidater simplement
- Identifier rapidement les équipes/ startup que nous accompagnons et avons accompagné,
- Comprendre qui nous sommes : équipe et experts, artistes impliqués dans l'incubateur

#### **Corporate :**

- Identifier notre offre d'atelier / formation inspirantes
- Voir des références et cas client exemplaire

#### **Partners :**

- Comprendre comment ils peuvent contribuer et ce qu'ils ont à gagner à le faire

## **Quelles sont les fonctionnalités clés nécessaires pour soutenir les besoins de l'utilisateur ?**

- une **vidéo** de présentation + des **dataviz** en home
- Un **formulaire de candidature simple et agréable** (travailler l'interaction design et le rédactionnel, ex : <http://farculture.fr/postuler/>) ; permettre les pièces-jointes ;
- Des **success-stories de startup** (leur visage, leur histoire) (ex : <https://www.blue-factory.eu/fame>)
- Un site en **français et anglais** (miroir ou pas)
- + Une section « **blog** » ou « **actu** » pour générer du trafic ? (de newsletters + linkedin)

## **Quels sont les objectifs en termes d'UX ? Quelle est l'expérience qui doit être véhiculée ? Quelle sont les objectifs au niveau de l'utilisabilité du site ?**

- Fluidité et facilité d'accès aux informations clés

## **Existe-t-il des sites concurrents ?**

- **Station f** : <https://stationf.co/fr/> (offre claire, maquette pas terrible)
- **Far by créatis** : <http://farculture.fr/>  
(clair et beau, mais un peu impersonnel)
- **Blue factory (partenaire)** : <https://www.blue-factory.eu/>  
(clair, bien et dans la maquette et dans le ton)
- **The family** <https://www.thefamily.co/>  
(quoique indigeste, tonalité graphique et éditoriale bien travaillée)
- **Le Cargo** : <http://lincc.parisandco.paris/Le-reseau-LINCC2/Startups-LINCC>  
(1 peu touffu, ton trop institutionnel et impersonnel)
- **Creatis** : <http://www.residencecreatis.com/home/#contacts>  
(pb de maquette trop zoomée)

## Qu'est ce qui **différenciera** le site **104factory** des autres ?

- Un site **humain et incarné**, direct dans son ton édito ; qui privilégie les visuels (et les visages)
- Un site **clair** et qui va à l'essentiel
- Un site qui **valorise la force du 104** : la possibilité pour les startup de :
  - \* faire des **rencontres**,
  - \* **être accompagnées** dans leur développement,
  - \* **expérimenter** dans un lieu culturel unique et innovant.

## Des solutions sont-elles **déjà en place** ?

- **Le site actuel** :  
<http://www.104factory.fr/>
- **La page incubateur sur 104.fr** :  
<http://www.104.fr/presentation/104factory.html>
- **La newsletter incubateur** :  
[https://tp.postanova.fr/voir\\_message.php?i=14d0cc162d64007f1a317fe834172fcd](https://tp.postanova.fr/voir_message.php?i=14d0cc162d64007f1a317fe834172fcd)
- **Les profils sur les réseaux sociaux** :  
<https://twitter.com/104factory>  
<https://www.linkedin.com/showcase/104factory/>  
<https://www.facebook.com/104factory.fr>

+ Marylène sur Medium + A venir : une série de Podcasts ?

## Quels sont les **risques** auxquels nous devons faire face ?

- **Etre noyé dans la masse** des offres d'incubation existantes ;
- Se voir préférer des **solutions moins couteuses** (incubateurs d'entreprises gratuits)

# Annexe n°4

## la note de cadrage du projet 104factory.fr

### Refonte du site 104factory : brief client

#### Commanditaire :

[104factory](#) est l'incubateur de start-up du [CENTQUATRE-PARIS](#), établissement artistique et culturel de la Ville de Paris.

Il s'adresse à des porteurs de projets innovants qui s'inscrivent dans le champ des **industries culturelles et créatives**. Sa force réside dans la possibilité donnée à chaque entrepreneur d'être accompagné dans le développement de sa start-up et de mener des expérimentations in-situ, en interaction avec les publics et l'écosystème du CENTQUATRE-PARIS.

#### Besoin :

[www.104factory.fr](#) a été réalisé par un chargé de mission sous Wordpress en 2015.

Nous souhaitons aujourd'hui le refondre pour :

- proposer aux Internautes **une expérience centrée sur l'utilisateur**, plus fluide et plus attrayante, en phase avec les récentes tendances du webdesign.
- proposer aux référents éditoriaux du site **un gestionnaire de contenu intuitif**, polyvalent et facile à prendre en main.



## Cibles :

### 1) Les startup (potentiels futurs incubés)

- leur présenter l'état d'esprit du CENTQUATRE et de l'incubateur
- leur présenter notre offre d'accompagnement (résidence, incubation, formation) ;
- leur permettre de candidater facilement

### 2) Les partenaires et financeurs

- leur présenter l'innovation au CENTQUATRE
- leur permettre de choisir comment ils peuvent soutenir l'innovation :

\* l'incubateur

\* un projet particulier

\* une expérimentation

### 3) Les clients corporate

- leur présenter notre offre (en construction) : séminaires, formations...

## Périmètre technique de la commande :

- Refonte du site web (front et back office) sans migration de données.
- Paramétrage d'un compte Google Analytics
- Gestion annuelle de l'hébergement du site et de la télémaintenance applicative

**Budget : 5 à 10 K €**

**Planning : pour mise en ligne début avril 2019**

## Nos attentes sur ce projet :

### 1/ Accompagnement, conseil : 35 %

La qualité du suivi de projet, du conseil, de l'accompagnement stratégique est pour nous un point essentiel.

### 2/ UI : 30 %

Ce projet constitue la 1<sup>ère</sup> adaptation numérique de la [nouvelle identité visuelle](#) créée en septembre 2018 pour le CENTQUATRE par le studio Ruedi Baur. Une attention particulière devra être portée à sa déclinaison sous forme d'interface.

### 3/ UX : 25 %

Bien que l'enjeu UX soit ici moins complexe que dans d'autres projets, une prise en compte de l'utilisateur dans la conception du produit est néanmoins requise.

### 4/ Socle technique, développement : 10 %

S'il est légitimement attendu que le site web (back et front) fonctionne sans accrocs, la complexité technique du projet reste modérée.

Les spécificités fonctionnelles seront à détailler ensemble, mais resteront relativement similaires à la version actuelle, avec une brique « formulaire de contact » à renforcer.

## Parlons-en !

### Chef de projet :

Ronan LE GUERN, Responsable web ([r.leguern@104.fr](mailto:r.leguern@104.fr) ; 01 53 35 50 95)

### Les parties prenantes du projet :

#### Référente éditoriale :

Marylène RICCI, Chargée de mission 104factory

#### Directions :

Marialya BESTOUGEFF, Directrice de l'innovation  
Karine ATENCIA, Directrice de la communication

# Annexe n°5

## recherche utilisateur : notre guide d'entretien

### Objectifs principaux de l'entretien :

- > Collecter des startups avant et pendant l'incubation
- > Valider/invalider les besoins exprimés dans les proto-personas
- > Collecter des infos sur l'état émotionnel des startups (motivations, frustrations, pour compléter les personas) , et des éléments de contexte (pour formaliser une expérience map ou une user journey map)
- > Evaluer la visibilité et l'efficacité des canaux de communication 104factory
- > Evaluer la clarté de la présentation de l'offre sur le site web
- > Evaluer l'expérience ressentie lors de l'acte de candidature en ligne (et autres points de contact)
- > Trouver des pistes d'amélioration pour une v2
- > identifier des opportunités en termes de nouveaux services digitaux

### Guide d'entretien startups

Nom itwé ; Nom startup ; Date

Intro contexte

Autorisation enregistrement

Durée estimative

#### 01- TOI ET TON PROJET DE STARTUP

##### 1-a Peux-tu te présenter en un mot, et pitcher ton projet ?

##### 1-b Où en est ta startup" aujourd'hui ?

(état d'avancée du produit, phase de développement, financement, nombre de salariés... ) ?

Quelle est la prochaine étape ?

Pour l'atteindre, de quoi as-tu le plus besoin actuellement ?

##### 1-c Au moment de ta candidature, quels étaient tes trois besoins principaux ?

- financement ?
- bureau ?
- conseil business ?
- network ?
- visibilité ?

##### 1-d Etre entrepreneur requiert un moral d'acier... :-)

Côté moral justement, ça allait comment à ce moment là ?

Des inquiétudes ? Des préoccupations particulières ?

Ou, à l'inverse, des choses qui te boostaient ?

Que souhaitais-tu accomplir avec l'aide de 104factory ?



## 02- TA RENCONTRE AVEC 104FACTORY

**2-a Où trouves-tu de l'info (des nouvelles ressources) pour t'aider à développer ton business ?**

**2-b Comment as-tu connus 104factory (par quel canal) ?**

- bouche à oreille ?
- événement (meet-up, salon...) ?
- média pro innovation ?
- annuaire ?
- site 104factory.fr ?
- site 104.fr ?
- NL ?
- RSN ?

**2-c Quel autre offre d'incubation m'intéressait ? Pourquoi ? Qu'attend-tu d'un incubateur pour t'aider dans ton projet ?**

**2-d Quel élément décisif t'a finalement fait choisir 104factory ? (ce qui t'as le plus plu).**

A l'inverse, y'a-t-il des éléments qui t'en ont dissuadé ?

**2-e Connaisais-tu également le 104 ? Faisais-tu le lien entre les deux organismes ?** Peux-tu me décrire le projet du lieu tel que tu le comprenait spontanément ? Si tu devais décrire son atmosphère en 3 mots ? Retrouves-tu cette atmosphère dans les outils de com online du 104 (site, média sociaux) ? dans ceux de l'incubateur ? Sinon, pourquoi ?

## 03- FOCUS SUR TON ACTE DE CANDIDATURE

**3-a Peux-tu me rappeler à quelle période tu as postulé à 104factory ?**

A quoi ressemblait le site, à l'époque (vu sur mobile, laptop, pc ?) ? Que t'inspirait-il ?

**3-b Dans ton souvenir, est-ce que l'offre proposée par l'incubateur t'es apparue claire ? Ou à l'inverse, plutôt confuse ?**

Dans ce cas, quelles questions te posais-tu encore, à l'issue de ta visite sur le site ?

Y'es-tu retourné plusieurs fois avant de déposer ta candidature ?

**3-c Jugerais-tu que le processus de sélection des start-ups était clairement explicité sur le site ?**

- critères d'éligibilité
- critères de sélection
- étapes (calendrier) de sélection
- - (très négative) - (négative) 0 + (positive) ++ (très positive)

**3-d Est-ce que l'acte de candidature en lui-même s'est bien passé ?**

As-tu eu des difficultés particulière à poser ta candidature ? Lesquelles ?  
Comment t'es tu senti à ce moment là ?

**3-e Rétrospectivement, comment jugerais-tu :**

- la durée de la procédure ;
- les pièces à réunir au préalable ;
- la compréhension des infos demandées ;
- l'ergonomie du formulaire... ;
- - (très négative) - (négative) 0 + (positive) ++ (très positive)

**3-f Par la suite, comment as-tu été informé de l'évolution de ta candidature (mails, tel...) ?**

As-tu eu envie ou besoin de relancer l'équipe ?  
Avais-tu un contact identifié ? Sinon cela t'a-t-il manqué ?

**3-g Peux-tu me parler d'autres expériences de candidatures marquantes (positives, ou négatives) ?**

**3-h Si tu devais proposer spontanément des pistes d'amélioration du process de candidature en ligne, quelles seraient-elles ?**

**04- ET MAINTENANT QUE TU ES PARMIS NOUS...**

**4-a Depuis que tu as posé ta candidature, es-tu retourné sur le site 104factory ?** Pour y chercher quelle info ?

**4-b Suis-tu l'incubateur sur les réseaux sociaux ?**

Es-tu abonné à la newsletter ? Que penses-tu des contenus proposés ?

**4-c Au quotidien, comment communique-tu avec l'équipe de l'incubateur ?**

**4-d On parlait de mots clés tout à l'heure (l'atmosphère du 104)...**

quels sont ceux qui te viennent spontanément quand tu penses à ton environnement de travail ici ?

**4-e Des difficultés particulière (ce qui te rend dingue) ?**

**4-f Des moments de grâce (ce qui te fait léviter)...**

**4-g Quelles seraient tes propositions pour améliorer la com de l'incubateur :**

- en interne (équipe 104 <> start-up ; start-ups entre elles)
- à l'extérieur (comment on parle aux start-up en recherche ; comment on valorise les équipes incubées)

As-tu d'autres choses à ajouter ? Des questions à me poser ?  
Merci !

# Annexe n°6

## Le Lean Canvas de 104factory.fr

<p><b>2 Problème</b> Quels sont les 3 principaux problèmes que vous souhaitez résoudre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* DUR DE TROUVER DES FINANCEMENTS</li> <li>* PAS DE BUREAUX A PRIX ABORDABLES</li> <li>* MANQUE D'EXPERIENCE BUSINESS</li> <li>* ISOLEMENT</li> </ul> <p>-----</p> <p><i>Alternatives existantes</i></p> <p>Comment ces problèmes sont-ils actuellement résolus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* POUR LES BUREAUX : APPART, COWORKING, INCUBATEUR D'ENTREPRISE (GRATUITS)</li> </ul>	<p><b>4 Solution</b> Quelles sont les 3 principales solutions apportées par votre offre pour répondre aux problèmes ou aux besoins de vos clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* ACCELERATEUR DE FINANCEMENT LABEL PIA (BPI) 1000€/MOIS</li> <li>* DES ESPACES DEDIES DANS 1 ENVIRONNEMENT INSPIRANT</li> <li>* 1 ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISE = (BUSINESS/EXPERIMENTATION/EVENEMENTS/VISIBILITE)</li> </ul>	<p><b>3 Proposition de valeur unique</b> En quoi votre offre répond-elle efficacement aux besoins du marché? En quoi est-elle différente et meilleure que les autres ?</p> <p>AU COEUR DU 104, LIEU INSPIRANT, INNOVANT, CREATIF</p> <p>UN ACCOMPAGNEMENT DANS TOUS LES ASPECTS DU DEVELOPPEMENT DE VOTRE PROJET :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BUSINESS</li> <li>- COMMUNICATION</li> <li>- MISE EN RESEAU</li> <li>- TESTS DE VOS PROTOTYPES / MVPS</li> </ul> <p>-----</p> <p><i>Votre «Pitch»!</i></p> <p>Quel est le «minimal pitch» de votre activité? Décrivez-la en un slogan !</p> <p>« 104FACTORY L'INCUBATEUR DES STARTUPS CULTURELLES ET CREATIVES »</p>	<p><b>9 Avantage compétitif</b> En quoi avez-vous une longueur d'avance sur la concurrence ? Comment vous protégez-vous d'elle ?</p> <p>CONCURRENCE : STATION F, FAR (CREATIS), LINCC (CARGO)</p> <p>AVANTAGE COMPETITIF :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LABELISATION PIA, (PERMET L'ACCES A DES FINANCEMENTS PRIVILEGIÉS POUR NOS INCUBÉS)</li> <li>- IMPLANTATION DANS UN LIEU QUI FAIT FIGURE D'AUTORITÉ</li> </ul>	<p><b>1 Segments de clientèles</b> Qui sont vos clients? Peuvent-ils être segmentés ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* DES STARTUPS</li> <li>* DES CORPORATES</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ RESIDENTS EX-INCUBES (SPOON, TIMESCOPE)</li> <li>+ RESIDENTS AUTRE (JMIG) (VIRTUALITY, ARCHIS ENCORE HEUREUX, GALERIA CONTINUA)</li> </ul> <p>-----</p> <p><i>Utilisateurs pionniers</i></p> <p>Qui seront vos early adopters ?</p> <p>LES STARTUPS DÉVELOPPANT UN PROJET DANS LES ICC (INDUSTRIES CULTURELLES ET CREATIVES)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SALONS (FUTUR.E.S, VIVATECH, SITEM, THINK CULTURE)</li> <li>- MEDIA SPE+ PLATEFORMES REFERENCEMENT</li> <li>- CONCOURS (STARTUP EN SCENE, CREAT'UP)</li> <li>- EVENTS (MEETUP+OPENFACTORY)</li> </ul>
<p><b>8 Indicateurs de performance</b> Quels indicateurs clés devez-vous surveiller en priorité pour vérifier la vigueur de votre activité ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* APPEL A PROJETS : - NB CANDIDATURES - QUALITE CANDIDATURES</li> <li>* SITE WEB : - RANKING GOOGLE - NB VUES UNIQUES/MOIS</li> </ul>	<p><b>6 Sources de revenus</b> D'où vient l'argent ? Qui paie ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* SUBVENTION REGION (≈ 24K)</li> <li>* SUBVENTION MINISTERE CULTURE (≈ 20K)</li> <li>* LOYERS (= 1,2K / STARTUP)</li> <li>* EN DÉV : OFFRE GRANDS COMPTES (SEMINAIRES, INCENTIVE)</li> </ul>	<p><b>5 Canaux</b> APPEL A PROJETS : 2 CAMPAGNES / AN (SEPT + MARS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SITES WEB (104+104FACTORY)</li> <li>- RESEAUX SOCIAUX (LINKEDIN+TWITTER)</li> <li>- NEWSLETTER</li> <li>- SALONS (FUTUR.E.S, VIVATECH, SITEM, THINK CULTURE)</li> <li>- MEDIA SPE+ PLATEFORMES REFERENCEMENT</li> <li>- CONCOURS (STARTUP EN SCENE, CREAT'UP)</li> <li>- EVENTS (MEETUP+OPENFACTORY)</li> </ul>	<p><b>7 Coûts</b> Quels sont les coûts (ponctuels et récurrents) liés au lancement et au fonctionnement de votre activité ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* BATIMENT</li> <li>* SALAIRES DES ENCADRANTS</li> <li>* INVESTISSEMENTS MATERIELS</li> <li>* DROITS D'ENTREES AUX SALONS</li> </ul>	<p><b>6 Sources de revenus</b> D'où vient l'argent ? Qui paie ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* SUBVENTION REGION (≈ 24K)</li> <li>* SUBVENTION MINISTERE CULTURE (≈ 20K)</li> <li>* LOYERS (= 1,2K / STARTUP)</li> <li>* EN DÉV : OFFRE GRANDS COMPTES (SEMINAIRES, INCENTIVE)</li> </ul>



# Ask me anything!

**Ronan Le Guern**  
**Directeur de projet**  
**UX Manager**

[www.linkedin.com/in/ronan-le-guern](http://www.linkedin.com/in/ronan-le-guern)  
[ronanleguern@gmail.com](mailto:ronanleguern@gmail.com)