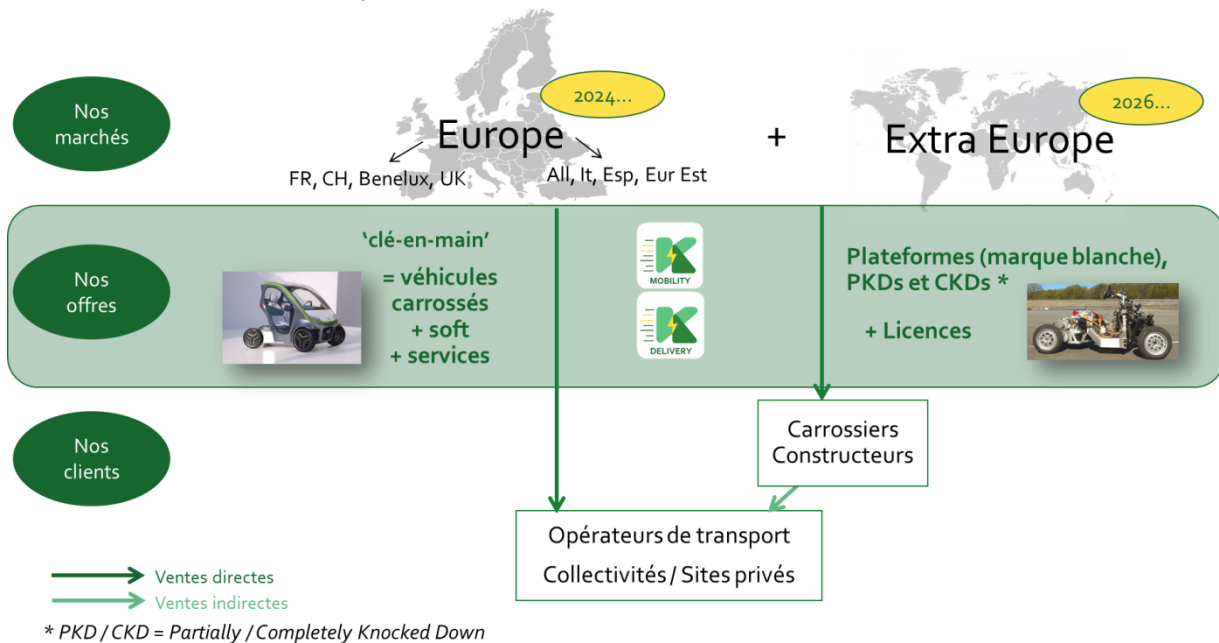


1. Modèle Economique

1.1. Modèle d'affaires B2B et segmentation clients

Metacar, start-up lyonnaise « plateforme », et non constructeur automobile, développe et commercialisera KIWEE, dans un premier temps sur le marché de la mobilité de personnes (« KIWEE Mobility »), puis sur le marché de la logistique urbaine (« KIWEE Delivery »). Metacar fournira d'abord la solution KIWEE clé-en-main, en s'appuyant sur JTEKT (filiale de Toyota) pour l'industrialisation des véhicules. A compter de 2028, Metacar mettra en place un modèle de licensing et de PKD/CKD (Partially/Completely Knocked Down : véhicules en pièces détachées assemblés localement).

Le modèle de marché peut être synthétisé comme suit :



Le premier marché ciblé par Metacar est le **marché de la mobilité des personnes**, pour lequel Kiwee Mobility correspond d'ores et déjà à une demande économique et sociale, une structuration du marché et une gouvernance existante. Pour la conquête de ce marché, Metacar a travaillé des **acquis solides** : modélisations (appui de SETEC ITS), financements, mise en action de l'écosystème, soutien politique et commercial amont, programmes d'accélération d'*early adopters* B2B prescripteurs.

Notre stratégie de conquête du marché :

1. Dès 2022 : KIWEE Mobility pour le périurbain (« océan bleu »), prospects commerciaux privés et publics
Objectifs à fin 2028 : 50 clients / 910 véhicules
2. 2026 : KIWEE Delivery (prospects : gestionnaires Hubs de logistique urbaine + opérateurs logistique) + scale up KIWEE Mobility + mise en place stratégie licensing
3. Dès 2028 : Scale-up KIWEE Delivery + KIWEE Mobility pour l'urbain (prospects commerciaux principalement privés + lancement), lancement commercialisation PKD/CKD & scale up licensing (à l'international)

Notre ambition : Etre la référence Mondiale en matière de mobilité de proximité servicielle, durable et viable des espaces périurbains en 2028

Nota Bene : Eu égard à la stratégie déployée par Metacar, les éléments de business planning des premières années présentées sont donc étroitement liés au marché de la mobilité de personnes. Les paragraphes suivants sont donc centrés sur ce marché de la mobilité, et pourront être complétés ultérieurement par des éléments de conquête du marché de la logistique urbaine.

Les modélisations démontrent que KIWEE dispose du potentiel de **capter 10% du marché périurbain pertinent** (en synergie avec le transport public / desserte intrasite privé – cf. cas d'usage). A l'échelle européenne, les ordres de grandeur de ces marchés de la mobilité périurbaine sont les suivants :

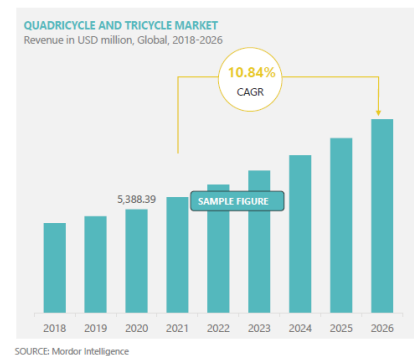
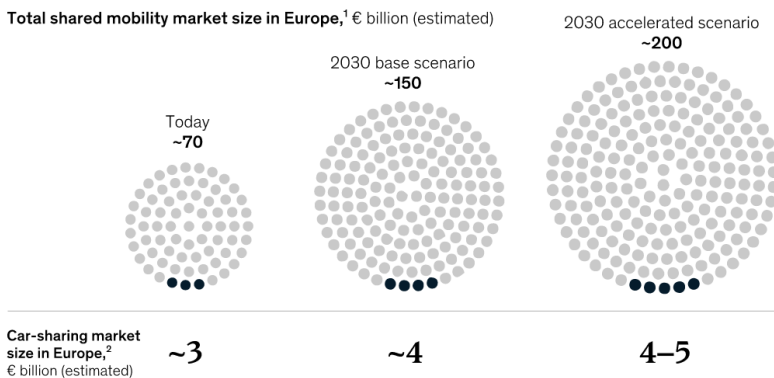
- 300 Milliards d'€ / an dans le secteur privé (notamment les utilisateurs de la voiture particulière)
- 10 Milliards d'€ / an dans le secteur public (essentiellement le transport public en zone périurbaine).

C'est donc dans ces budgets que KIWEE s'insère, essentiellement par substitution du marché de la mobilité à la voiture particulière.

Il faut par ailleurs noter que KIWEE s'inscrit plus généralement au croisement de divers marchés en forte croissance :

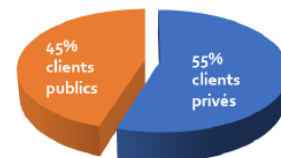
Le **marché de l'autopartage est en forte croissance**. Avant la crise COVID, au niveau mondial, c'est 332 000 véhicules disponibles en autopartage en 2018, en augmentation de 29% par rapport à 2017¹. Mac Kinsey estime que le marché de l'autopartage va passer de 70 milliards en Europe en 2022 à 150 ou 200 milliards en 2030, soit une augmentation de 12% par an en moyenne, ce qui est une continuation de la tendance actuelle.²

Par ailleurs le **marché des quadricycles** est en hausse de 11% par an (source Mordor Intelligence) et **celui des véhicules électriques** en hausse de 200% sur un an.



Les clients adressés sont les opérateurs de transport, selon la segmentation suivante : 55% de commandes privées – dont l'échéance de contractualisation est plus rapide, horizon 2026-7, et 45% de commandes publiques, dont l'échéance de contractualisation est à horizon 2027-8.

Une étude de marché spécifiquement dédiée aux marchés privés a été menée durant l'été 2021, elle est disponible en annexe au projet à la demande.



¹ Voir <https://iotbusinessnews.com/2019/11/14/60333-the-public-carsharing-fleet-reached-332000-vehicles-worldwide-in-2018/>

² Source : <https://www.mckinsey.com/features/mckinsey-center-for-future-mobility/mckinsey-on-urban-mobility/snapshot-of-the-european-car-sharing-market>

Segmentation du marché



- Fins de lignes de TP
- Parcs industriels
- Hopitaux et Campus
- Tourisme
- Mobilité Intra-urbaine

Les opérateurs ciblés sont ceux de diverses typologies de cas d'usage : zones industrielles, zones business en périphérie des villes, zones touristiques, campus universitaires / hôpitaux, aéroports, zones résidentielles.

Ci-contre : Segmentation du marché KIWEE

Dans une **démarche proactive d'anticipation de la phase de commercialisation**, METACAR priorise actuellement l'inscription de KIWEE dans les offres de mobilité des opérateurs de transport (publics comme privés) et procède à la signature de marques d'intérêt et protocoles d'accord (**memorandum of understanding**) allant jusqu'à préciser le modèle d'affaires avec ces partenaires/clients potentiels dans le cadre d'une commercialisation future.

METACAR a également rejoint **2 programmes d'accélération** de grands groupes afin de capter 2 segments de marchés ciblés :

- Zones commerciales périurbaines et usages retail, via le LabsNhood (Association Famille Mulliez)
- Collectivités locales et usagers finaux via Volt'Terre (Groupama)

Des LOI sont actuellement en cours de signature, prévoyant à la fois la mise en place des POC et les droits préférentiels et éventuelle exclusivité accordés aux partenaires *early adopters* (sous réserve de mise à l'échelle).

Notre positionnement stratégique adresse préférentiellement le marché par les grands comptes (industriels, opérateurs et collectivités), en commençant par les besoins de mobilité en sites privés (grands employeurs), puis les services complémentaires au transport public en zone périurbaine.

Des prospects commerciaux ont déjà été adressés : METACAR co-construit actuellement des POC avec Groupama (assureur et prescripteur sur les marchés des collectivités, entreprises et particuliers) et Nhood x Association de la Famille Mulliez (marché retail et mobilité des zones commerciales périurbaines), et négocie des partenariats privilégiés avec ces *early adopters* de KIWEE.

KIWEE est également inclus dans l'offre de mobilité sans couture de certains grands opérateurs de mobilité (modèles économiques co-construits et actés dans des *memorandum of understanding*).



METACAR répond à un **positionnement BtoB de grands comptes présents sur 5 segments significatifs**, et KIWEE a pour objectif d'équiper à 10 ans à l'échelle domestique, puis européenne³ :

- **200 Ecoparcs industriels ou grandes entreprises** (parmi les 12 000 zones industrielles mondiales), les ZACs, représentant en France une population active de 10 millions de personnes, et les **aéroports** avec chacun 50 véhicules → 1000 véhicules/an

³ Echéance de renouvellement des véhicules

Les grands sites industriels étendus (par exemple Airbus, installations portuaires, industrie chimique, pétrolière) seront nos premières cibles. En France les 100 premiers sites industriels représentent une population active de 300 000 personnes.

NB : le promoteur immobilier de la zone d'affaires 'Hillington Park' de Glasgow (Patrizia puis Frasers Property) a hébergé le cas d'usage et la démonstration du projet Européen ESPRIT (l'un des jalons passés du concept KIWEE) à Glasgow, dans la mesure où un tel système de transport peut améliorer son attractivité. La valeur ajoutée du système KIWEE pour ces zones est tout à fait similaire au cas précédent

- **150 hôpitaux et 40 Campus** en Europe (sur un total de 15000 hôpitaux et 4000 universités, soit 1% du marché), avec 4 véhicules par an sur 10 ans chacun (pour une flotte à terme de 40 véhicules par site) → environ 750 véhicules/an

NB : les hôpitaux et campus universitaires présentent des caractéristiques intéressantes car ils présentent des étendues vastes où les personnels et étudiants doivent se déplacer 24h/24 et où les visiteurs peuvent éprouver le besoin de disposer de petits véhicules à même de favoriser le déplacement de personnes dépendantes.

- **30 parcs d'attractions et golfs** (sur un total de 7700 en Europe, soit 0,5%) avec 10 véhicules par an chacun (soit une flotte à terme de 100 véhicules par parc) auxquels s'ajoutent des **zones touristiques** pour une importance similaire → 600 véhicules/an

- **10% des lignes de TP européens**

La flotte européenne de bus urbains est de 180 000 véhicules pour 16 000 lignes. A Lyon, par exemple, comprenant une centaine de lignes de bus, la moitié des lignes ont des terminaisons périurbaines. Nous visons l'équivalent de 10% des lignes à conquérir sur 10 ans (en incluant aussi les dessertes ferroviaires) à raison de 20 véhicules par implantation (hypothèse pour servir 4 stations de proximité). Cela représente un marché de 3200 véhicules par an. Le marché adressera les lignes de TP en zone périurbaine pour substituer ou compléter celles qui sont peu efficaces au voisinage de leurs fins de ligne. La valeur ajoutée consistera à réduire le temps de parcours des usagers pour un bilan économique favorable (à l'image de ce qui est illustré pour la ZI de Meyzieu – voir infra). L'arrivée du Grand Paris Express est une opportunité considérable (le problème du dernier kilomètre se pose systématiquement au voisinage de chaque station dans la mesure où elles sont éloignées entre elles d'une distance importante, irréalisable à pied).

- **La mobilité intra-urbaine** représente un **potentiel considérable**. Sharenow exploite 10000 véhicules, il y a plus de 300 scooters en libre services à Paris et 3500 véhicules en autopartage. Un objectif de 3000 véhicules pour l'Ile-de-France (300/an pour une population de 12 millions d'habitants), soit 1 véhicule pour 4000 habitants, extrapolé dans les 110 villes d'Europe de plus de 300 000 habitants (pour une population totale de 134 millions d'habitants) représente un marché de 3360 véhicules/an (équipement annuel de 10% d'une flotte totale à terme de de 33600 véhicules renouvelés tous les 10 ans). Comme expliqué précédemment, la valeur ajoutée consistera à proposer une alternative à l'usage du véhicule personnel dans de multiples cas d'usages (courses, colis, personnes dépendantes, correspondances difficiles).

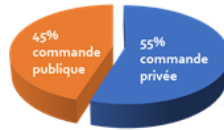
Les villes plus réduites ont été ignorées de cette étude à ce jour, et pourraient représenter un potentiel supplémentaire en raison de l'adéquation du système aux faibles densités de population.

1.2. Un focus préalable sur la France

Sur le marché français uniquement, le plan de commercialisation d'ores et déjà engagé est le suivant :

10% des lignes de transport public

→ 166 cibles commande publique



100 ZAC et business parcs, technopôles, 50 sites industriels, 35 campus, 15 parcs d'attraction & zones touristiques, grands évènements et aéroports

→ 200 cibles privées (opérateurs majeurs de transport et autopartage, grandes entreprises, promoteurs immobiliers, acteurs du tourisme, grands évènements)

→ 1 commercial grands comptes (2022), 2 commerciaux pour les ventes directes (2024)

Nota Bene : L'arrivée du **Grand Paris Express** est une opportunité considérable (le problème du dernier kilomètre se pose systématiquement au voisinage de chaque station dans la mesure où elles sont éloignées entre elles d'une distance importante, irréalisable à pied).

**Le marché français représente un potentiel à l'horizon 2036 de 1650 véhicules par an.
A l'échelle européenne, à horizon 2036, cela représente une estimation de vente de 8910 véhicules/an**