

LABEX ENTREPRENDRE

publications

n°2 - avril 2013

Facteurs de succès des entreprises incubées à Languedoc-Roussillon Incubation (LRI)

Depuis la loi sur l'innovation et la recherche du 12 juillet 1999, le transfert de technologie et de savoir de la recherche publique vers la sphère privée par le biais de la création d'entreprises fait l'objet d'un soutien marqué de la part des pouvoirs publics. Aujourd'hui, l'enjeu n'est plus seulement la création d'entreprises innovantes, il porte également sur la croissance de ces entreprises.

Quels sont les facteurs qui contribuent au succès des entreprises issues ou liées à la recherche académique ? C'est à cette question que se propose de répondre la lettre n°2 du LABEX Entreprendre.

L'accompagnement et l'insertion dans les réseaux apparaissent comme les deux principaux facteurs expliquant l'émergence des entreprises tandis que l'expérience des porteurs, l'innovation et l'accès aux financements sont les trois types de facteurs favorisant leur croissance.



est de parvenir à se développer, ces dernières peinant à s'inscrire dans des trajectoires de croissance. Aussi, il apparaît important non seulement pour les acteurs de l'accompagnement et les pouvoirs publics mais aussi pour les porteurs eux-mêmes d'identifier les facteurs qui permettent de favoriser la croissance.

Le présent numéro vise à présenter, à partir de l'étude des projets incubés à LRI entre 2001 et 2011, les facteurs influençant l'émergence et la croissance des entreprises créées. Le succès a été ainsi apprécié à deux niveaux : tout d'abord, réussir à passer de l'idée à la mise en œuvre d'une entreprise opérationnelle, ensuite, parvenir à faire croître cette entreprise.

Trois principaux types de facteurs ont été retenus pour expliquer l'émergence et la performance des entreprises : des facteurs liés aux porteurs et à leur équipe (expériences, motivations, traits de personnalité), des facteurs liés au projet et à l'entreprise (innovation, partenariats et réseaux, financements et aspects juridiques) et des facteurs liés à l'accompagnement (modalités et types d'accompagnement).

L'étude s'appuie sur les données de l'incubateur, les données issues de questionnaires (administrés auprès de 120 porteurs, soit les deux tiers des projets) et des entretiens (réalisés avec neuf entreprises parmi les plus performantes de chaque secteur, permettant d'approfondir les résultats statistiques observés).

Emergence des entreprises incubées à LRI : le rôle facilitateur de l'accompagnement et des réseaux

Deux critères ont permis de déterminer l'émergence : avoir créé l'entreprise (critère juridique) et avoir enregistré des premières ventes (critère économique). Les facteurs qui concourent à augmenter les chances de rendre le projet opérationnel ont été déterminés à l'aide d'une régression logistique

Identification des facteurs de succès des entreprises incubées à LRI

Le premier numéro de la Lettre d'information du Labex Entreprendre a mis en évidence que l'enjeu pour les entreprises incubées à LRI, comme pour les entreprises issues de la recherche en général,



LABEX Entreprendre

Université de Montpellier

Accompagnement et réseaux, facteurs d'émergence

En effet, on observe que plus les porteurs sollicitent les structures d'accompagnement pour des aides ou conseils, plus ils sont susceptibles de réussir. De même,

plus ils sont insérés dans des réseaux d'entreprises, plus ils augmentent leurs chances de rendre leur projet opérationnel.

Figure 1 – Déterminants de l'émergence organisationnelle

(Seuls les principaux facteurs influençant positivement l'émergence sont ici présentés)

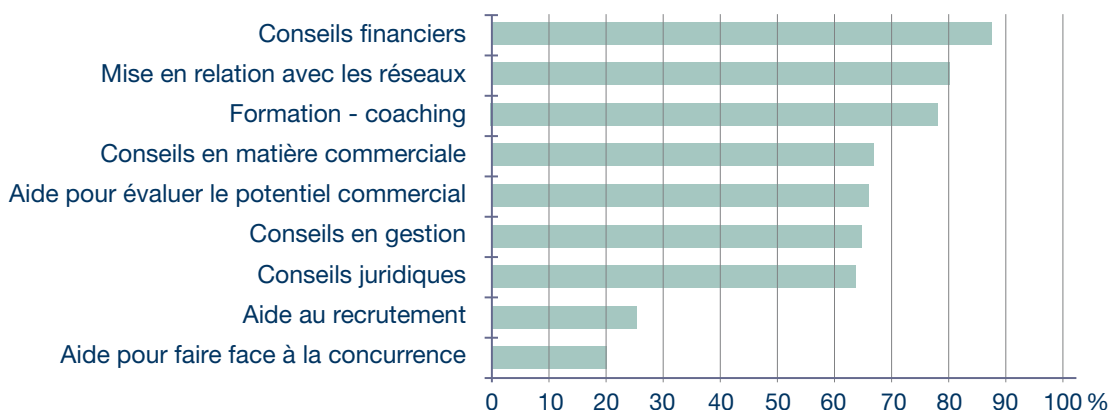
	Odds ratio
Nombre de réseaux d'entreprises dans lesquels les porteurs participent activement	2,422
Nombre d'accompagnements mobilisés par les porteurs	1,320

Lecture : l'odds ratio mesure l'influence d'une variable sur l'appartenance à une catégorie, ici la capacité à faire émerger son entreprise. Une valeur supérieure à 1 indique une influence positive de la variable (elle est négative pour une valeur inférieure à 1).

L'accompagnement et les réseaux aident les porteurs à franchir les premières étapes du processus entrepreneurial, de la détection de l'idée au démarrage effectif des entreprises. Ces deux facteurs sont liés dans la mesure où l'accompagnement favorise la mise en réseau. Cette dernière constitue un des

accompagnements dont ont le plus bénéficié les porteurs avec la formation et l'accompagnement financier (figure 2). Tous les porteurs étudiés sont accompagnés par au moins une structure mais ils peuvent choisir de plus ou moins solliciter les services proposés par ces structures.

Figure 2 – Les différents types d'accompagnement mobilisés par les porteurs (sortis d'incubation à LRI)



Note : Il s'agit de l'accompagnement de l'ensemble des structures ayant suivi les porteurs.

Les entretiens ont permis de préciser le rôle de l'accompagnement et de montrer qu'il suivait une triple logique comme l'ont souligné Messegheem et Sammut (2011) :

- l'acquisition de connaissances et la structuration de celles-ci (par la formation qui permet notamment de combler le manque d'expérience éventuel des porteurs dans la démarche entrepreneuriale) ;
- la légitimation des porteurs et de leur projet (le fait d'être accompagné procure de la légitimité aux porteurs vis-à-vis des tiers) ;

- la structuration du projet (l'accompagnement aide les porteurs à consolider le montage de leur projet et ainsi à obtenir plus facilement des financements).

Ils ont également mis en évidence une très bonne appréciation par les porteurs du système régional d'accompagnement qu'ils jugent mature et robuste. Sa plus petite taille, notamment par rapport au système parisien, est présentée comme un atout permettant d'être plus efficace, d'identifier plus facilement les acteurs auxquels s'adresser et offrant une plus grande visibilité aux porteurs qui réussissent.

Croissance des entreprises incubées à LRI

Deux facteurs ont été retenus pour étudier la croissance : l'emploi et le chiffre d'affaires. S'il n'existe pas de consensus sur les meilleurs indicateurs de mesure de la performance, ces deux facteurs sont souvent retenus. L'emploi constitue en outre un des objectifs visés par les politiques publiques. Le chiffre d'affaires donne une indication sur la capacité à répondre et à s'adapter aux besoins du marché pour des entreprises qui mettent généralement du temps à devenir rentable. Il s'agit par ailleurs d'un critère utilisé par les investisseurs pour évaluer le potentiel des entreprises dans lesquelles investir.

Pour déterminer les facteurs influençant la croissance

des entreprises (entre le démarrage et la date de l'enquête), des modèles de régressions multiples ont été utilisés tenant compte de l'âge des entreprises. Ces analyses ont porté sur les entreprises opérationnelles toujours actives au moment de l'enquête (soit 72 entreprises).

En raison de la présence d'observations extrêmes concernant la variation d'emploi, deux analyses statistiques ont été menées en intégrant ou excluant ces observations pour mettre en évidence l'influence de ces observations (c'est-à-dire des entreprises qui connaissent les plus fortes croissances) sur les résultats.

Expérience des porteurs, innovation et accès aux financements, facteurs de croissance

Figure 3 – Contribution des variables à la variation d'emploi

avec les observations extrêmes

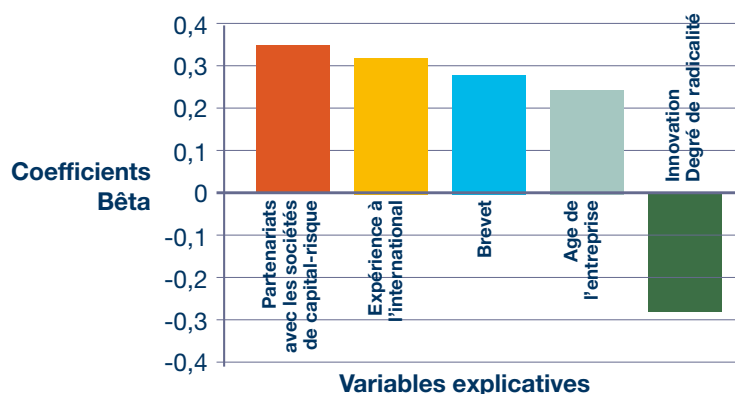
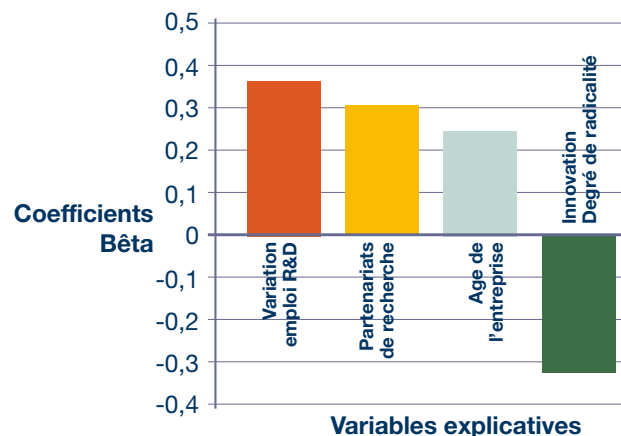


Figure 4 – Contribution des variables à la variation de chiffre d'affaires



Le rôle des expériences à l'international et dans la création d'entreprise

Les porteurs doivent mobiliser tout un ensemble de compétences tout au long du processus entrepreneurial. Ils peuvent détenir ces compétences a priori, notamment par le biais de leurs expériences, ou les acquérir, notamment par le biais de l'accompagnement ou en s'entourant de collaborateurs.

Les analyses ont montré que l'expérience professionnelle à l'international et le fait d'avoir déjà créé une entreprise sont associés positivement à la croissance en emplois des entreprises¹. La figure 5 montre qu'il s'agit des expériences les plus discriminantes parmi celles observées avec l'expérience dans le management : 21% des porteurs interrogés avaient avant leur projet de création une expérience dans la création, 56% à l'international et

53% dans le management. Elle met également en évidence le fait que constituer une équipe permet d'accroître le niveau d'expérience global dans chaque domaine. On notera que la plupart des équipes sont expérimentées dans la recherche (81%) et dans le secteur (82%) dans lequel elles se lancent.

Pour consolider le développement de l'entreprise, les porteurs devront par la suite intégrer de nouvelles compétences. Les entretiens ont révélé que c'est pour les compétences commerciales qu'ils avaient le plus de difficultés à recruter. Plusieurs facteurs peuvent être avancés pour expliquer ces résultats : leur déficit de réseau dans ce domaine et le manque de financement pour recruter.

¹ L'expérience internationale influence positivement la croissance en emplois, notamment celles des entreprises ayant connu les croissances les plus fortes. Si on met de côté ces entreprises, c'est l'expérience dans la création qui apparaît plus déterminante.

Figure 5 – Expérience des membres de l'équipe de porteurs avant le début du projet

Expérience dans les domaines suivants : <i>plus de 2 ans d'expérience</i>	Pour le porteur interrogé	Pour au moins une personne de l'équipe
Recherche	69,4 %	80,6 %
Secteur	68,1 %	81,9 %
Management	52,8 %	62,5 %
Création d'entreprise	20,8 %	27,8 %
International	55,6 %	Non renseigné*

Le rôle de l'innovation et de la poursuite d'activités de recherche

Innovier et poursuivre des activités de recherche au-delà de la période de création sont deux autres éléments favorisant la croissance des entreprises.

Concernant l'innovation, les résultats révèlent que la détention de brevets, qui peut être une mesure du caractère innovant d'un produit ou service, influence positivement la croissance en emplois des entreprises. Toutefois, le degré de radicalité de l'innovation a quant à lui une influence négative, notamment sur les entreprises ayant connu les croissances les plus rapides. En effet, les innovations radicales demandent une phase de

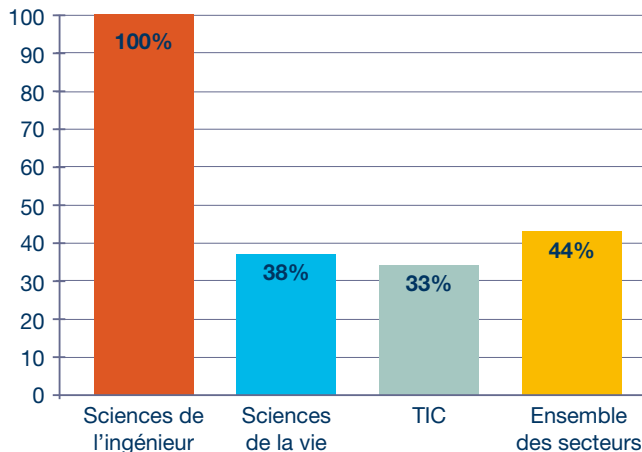
maturation importante avant de pouvoir être valorisées économiquement.

Utiliser les brevets pour mesurer le caractère innovant d'un produit présente quelques inconvénients. Les jeunes entreprises innovantes n'ont pas nécessairement intérêt à breveter (n'ayant pas par la suite les moyens de défendre celui-ci) et les innovations ne sont pas toujours brevetables, en particulier dans les TIC. Dans notre cas, 44% des entreprises enquêtées détiennent au moins un brevet. Si les entreprises relevant du secteur des TIC sont effectivement un peu moins nombreuses à

détenir au moins un brevet (33%) que celles du secteur des sciences de la vie (37%), leur proportion est loin d'être négligeable. Les entretiens ont révélé en outre que même si les entreprises ne disposaient pas toujours des ressources financières pour défendre un brevet, celui-ci pouvait être utilisé dans une logique défensive, pour dissuader les autres entreprises de les attaquer. On peut donc considérer que cet indicateur permet d'avoir une première approche de l'innovation. Lorsque le brevet est au cœur du métier des entreprises, la protection de celui-ci est déterminante et les entreprises peuvent recourir

à des cabinets spécialisés pour s'assurer de la solidité du brevet. Dans le domaine des TIC, et en particulier dans celui des logiciels, les entretiens ont révélé que la pratique du dépôt de brevet était méconnue alors qu'elle est possible. A l'inverse, cette pratique est très répandue dans le domaine des sciences de l'ingénieur. Toutes les entreprises interrogées détiennent des brevets.

Figure 6 – Part des entreprises toujours actives détenant au moins un brevet selon le secteur d'activité



Concernant la poursuite d'activités de recherche, que ce soit en interne en recrutant du personnel dédié à la recherche ou en externe en nouant des partenariats avec des universités ou instituts de recherche, elle favorise la croissance des entreprises en chiffre d'affaires. En effet, on observe que la variation d'emplois de R&D ainsi que le nombre de partenariats de recherche dans lesquels l'entreprise est engagée sont associés positivement à la croissance en chiffre d'affaires de l'entreprise. Ces résultats rendent compte des nouvelles façons de produire de l'innovation avec un processus qui n'est plus seulement interne mais de plus en plus en interaction avec des tiers.

L'accès aux financements

L'accès aux financements privés constitue un autre facteur exerçant une influence positive sur la croissance. En effet, l'investissement de sociétés de capital-risque est associé positivement à la croissance en emplois des entreprises. On observe en outre que les entreprises ayant bénéficié de tels investissements figurent parmi les entreprises les plus performantes.

D'une manière générale, les entretiens ont mis en évidence que l'accès aux financements publics et privés constituait un point stratégique dans le processus entrepreneurial. L'obtention de fonds publics constitue tout d'abord bien souvent un élément déclencheur pour se lancer dans la création d'entreprise. Elle apporte en outre de la crédibilité au projet. Elle est censée être une première étape pour réaliser ensuite des levées de fonds privés. Toutefois, les entretiens ont confirmé l'existence d'une période intermédiaire, qualifiée de « vallée de la mort » dans la littérature, qui correspond à une période de transition entre l'accès aux financements publics et celui aux financements privés. Durant cette période, alors que les besoins en financement de ces jeunes entreprises sont élevés, leur capacité à lever des fonds est faible (Murphy et Edwards, 2003). Cette période a été identifiée comme un passage critique par les porteurs. Au-delà de la difficulté d'accès au capital-risque, les entretiens ont mis en évidence également une certaine défiance des porteurs vis-à-vis des investisseurs privés. Certains d'entre eux ont des réticences à ouvrir leur capital

par crainte de perdre leur autonomie. On peut penser que cela est lié aussi à leur manque d'expérience dans ce domaine. Comme le rappelle Bonnet (2012), l'ouverture du capital à des investisseurs externes est un processus complexe dans lequel il importe de faire le bon choix de partenaires et de structures financière et juridique compte tenu des enjeux financiers et de pouvoir qui en découle.

Les partenaires de l'étude

Partenaires financiers : la Région Languedoc-Roussillon et la Direction Régionale à la Recherche et à la Technologie (FEDER)

Autres membres du comité de pilotage : l'incubateur LRI et la Caisse des Dépôts et Consignations

Bibliographie :

- Bonnet C. (2012), *Finance entrepreneuriale. Financer la création et la croissance de l'entreprise innovante*, Paris, Economica, 279p.
- Messeghem K., Sammut S. (2011), *L'entrepreneuriat*, Cormelles-le-Royal, EMS, 243p.
- Murphy L.M., Edwards P.L. (2003), *Bridging the Valley of Death : Transitioning from Public to Private Sector Financing*, National Renewable Energy Laboratory, NREL/MP 720-34036, 58p.

Ont participé à cette étude : Albigès Christophe, Bessière Véronique, Breyse Marie, Casanova Sophie, Gonnard Sophie, Messeghem Karim et Sammut Sylvie. Les auteurs remercient l'incubateur LRI et les entrepreneurs interrogés pour leur contribution à la réalisation de cette étude.