

Les jeunes entreprises innovantes face à la vallée de la mort ?

Depuis une vingtaine d'années, les pouvoirs publics cherchent à encourager la création et le développement d'entreprises issues de la recherche publique. Les études récentes d'OSEO (2011) et du Labex Entreprendre¹ (2014) montrent que les entreprises innovantes sont caractérisées par un fort taux de pérennité à cinq ans. En revanche, ce taux a tendance à fléchir à partir de la sixième année. Ces jeunes entreprises innovantes, et en particulier, celles issues de la recherche académique, bénéficient d'un fort soutien les cinq premières années de leur existence de la part des pouvoirs publics. Le passage à la phase suivante se révèle délicat en raison d'un soutien moins marqué en termes de financement et d'accompagnement. Cette période qui correspond le plus souvent à la phase de développement commercial peut être qualifiée de vallée de la mort. Quelles sont les ressources et compétences que ces entreprises doivent détenir ou développer pour sortir de la vallée de la mort ? A partir d'une étude réalisée auprès de 206 entreprises âgées de 6 à 8 ans et accompagnées par les incubateurs académiques, ce nouveau numéro de Labex Entreprendre Publications propose de se focaliser sur les déterminants de la croissance des jeunes entreprises innovantes² en France.

1. Les trajectoires de croissance des jeunes entreprises innovantes

Le Labex Entreprendre a procédé à une enquête en partenariat avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche auprès de spin-off accompagnés par des incubateurs académiques. A partir d'un échantillon de 206 spin-off, nous avons pu distinguer trois trajectoires de croissance. Les entreprises qui connaissent une croissance progressive, celles qui font face à un ralentissement, et enfin celles qui sont en décroissance depuis leur création.

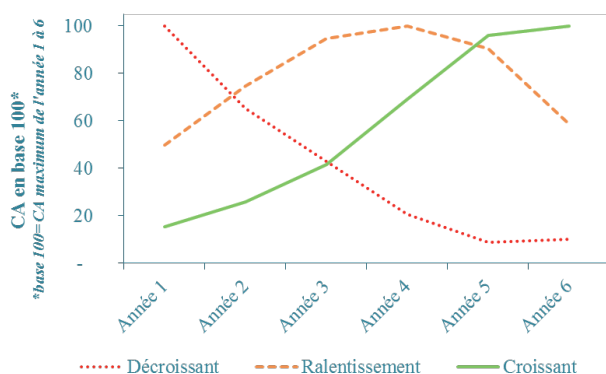


Figure 1. Les trois trajectoires de croissance

FOCUS

Les spin-off académiques sont des entreprises créées par un ou plusieurs chercheurs ou porteurs de projet en lien avec la recherche. Elles offrent le moyen d'exploiter commercialement une invention. Dans un contexte national et international de valorisation de la recherche, ces organisations se sont fortement développées ces quinze dernières années au sein des incubateurs académiques (26 incubateurs nationaux, en moyenne 300 créations de spin-off académiques par an). Elles font face à la même problématique que la globalité des jeunes entreprises innovantes ; c'est-à-dire pénétrer le marché et obtenir durablement un avantage concurrentiel. Cette problématique se pose avec davantage d'acuité à partir de la sixième année pour les spin-off académiques. Néanmoins, s'il arrive plus tard, « l'effet de sevrage », semble inéluctable et implique un développement autonome des entreprises. Comment dans ce contexte, les spin-off académiques parviennent-ils à une croissance durable et quels en sont les déterminants ?

¹ Le Labex Entreprendre bénéficie d'une aide de l'Etat gérée par l'Agence Nationale de la Recherche au titre du programme "Investissements d'Avenir" portant la référence ANR-10-LABX-11-01. ² Dans cette publication, le terme jeunes entreprises innovantes fait référence aux entreprises liées ou issues de la recherche académique et correspond à la notion anglo-saxonne de spin-off académiques.



2. Les quatre déterminants de la croissance

L'étude menée au plan national a mis en évidence quatre facteurs ayant un impact sur la croissance des spin-off : le financement, l'acquisition de compétences, l'accompagnement et enfin le degré d'orientation entrepreneuriale.

FINANCEMENT

- Le financement et la croissance des spin-off académiques sont liés. La contribution au capital initial des jeunes entreprises innovantes est cruciale. Elle permet d'investir dans le recrutement, la technologie, l'organisation et toutes les ressources nécessaires à la croissance. Les entreprises accompagnées financièrement sur une plus longue période et ayant fait appel à une diversité de partenaires (dont financement publique, business angel, capital-risque et prêt bancaire) ont une activité en croissance.
- **4,9 ans est la durée moyenne de financement public** des jeunes entreprises innovantes en croissance quand elle est seulement de 3,2 ans pour les jeunes entreprises innovantes en ralentissement ou en non croissance. Faire appel au « love money » en phase de développement (entre la 3^{ème} et 6^{ème} année) multiplie par plus de 3 le risque d'avoir un chiffre d'affaires inférieur à son secteur d'activité en 6^{ème} année. A l'inverse, un financement bancaire sur la même période peut multiplier par plus de 2 les chances d'avoir un chiffre d'affaires élevé en 6^{ème} année.
- **53 % des jeunes entreprises innovantes en croissance ont bénéficié d'un prêt d'une entité publique ou parapublique lors des 3 années précédant l'enquête** (les entreprises avaient entre 6 et 8 ans au moment de l'enquête). A l'inverse, sur la même période, seuls 31% des jeunes entreprises innovantes en ralentissement ou en non croissance ont bénéficié d'un prêt d'entité publique ou parapublique.

FOCUS FINANCEMENT

L'élaboration du dossier financier dans la phase de développement de l'entreprise est primordiale. En quête d'un effet levier, les spin-off académiques doivent solliciter d'autres sources de financement en soumettant leur projet aux sociétés de capital - développement et aux banques. Rappelons que 32% des entreprises en croissance ont été accompagnées par des capitaux-risqueurs et 29% ont mobilisé des business angels.

COMPÉTENCES

- Qu'elles soient entrepreneuriales ou managériales, les compétences déterminent le potentiel de croissance des entreprises. En effet, la qualité de l'équipe entrepreneuriale et managériale est l'un des facteurs les plus importants pour la croissance. Il apparaît clairement que détenir et acquérir des compétences a un impact sur les trajectoires de croissance. **91 % des jeunes entreprises innovantes en croissance ont acquis des compétences dans le domaine commercial et marketing depuis leur création contre 72% pour les autres.** Ces compétences ont été acquises par l'entrée d'un nouvel associé, la formation, le recrutement, ou encore par des collaborations externes.
- **82% des entreprises en croissance ont acquis de l'expérience dans le domaine du management** contre seulement 40% pour les autres entreprises.

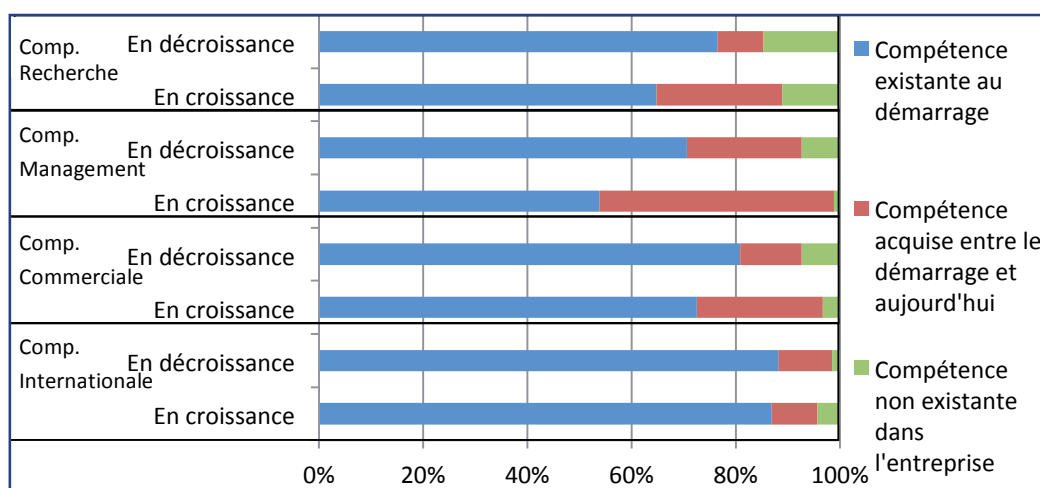


Figure 2 : Acquisition de compétences et trajectoire de croissance

FOCUS COMPÉTENCES

Pour faire face aux enjeux du développement (pénétrer le marché, obtenir un bénéfice durable), les spin-off académiques doivent nécessairement acquérir des compétences dès la phase de démarrage. Cette acquisition dans le domaine commercial et du management multiplie de manière conséquente les chances d'avoir un chiffre d'affaires élevé en 6^{ème} année. Pour sensibiliser les entreprises sur la nécessité d'élargir leurs compétences, les structures d'accompagnement ont un rôle à jouer en termes de sensibilisation et de formation.

- L'accompagnement facilite l'insertion des jeunes entreprises innovantes dans des réseaux, condition nécessaire à une meilleure appréhension du marché. Le renforcement du capital social constitue donc un atout majeur de la croissance.
- Quand les entreprises en croissance sont accompagnées en moyenne par au moins deux structures, les autres le sont seulement par une. Au-delà de ce constat, il faut noter que les entreprises en croissance sont plus accompagnées par les partenaires financiers (les sociétés d'investissement, les business angels, les banques,...).
- **Entre 2 et 3 structures accompagnent les spin-off académiques en croissance** lors des 3 années précédant l'enquête contre moins de deux pour les autres.

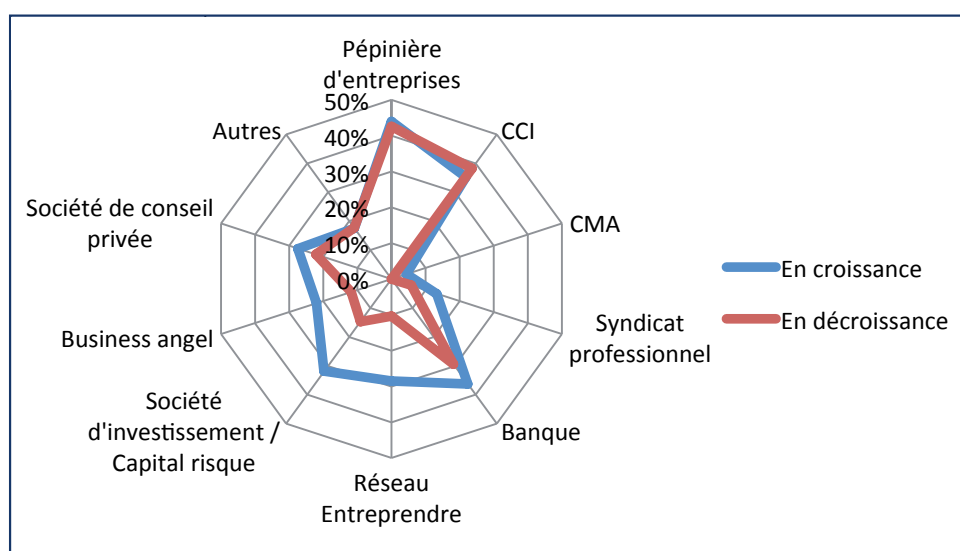


Figure 3 : Modes d'accompagnement et trajectoires de croissance

- **29 % des jeunes entreprises innovantes en croissance sont accompagnées par le Réseau Entreprendre lors des 3 années précédant l'enquête.** De plus, on note que les entreprises en croissance mobilisent deux fois plus les business angel que les autres. Force est de constater que les entreprises en décroissance ou en ralentissement sont restées enfermées dans leur mode d'accompagnement et de financement du démarrage. Elles n'ont pas su s'ouvrir à d'autres partenaires, condition indispensable pour traverser la vallée de la mort.

FOCUS ACCOMPAGNEMENT

Si les jeunes entreprises innovantes doivent savoir s'entourer (identifier les structures adaptées, diversifier les types d'accompagnement et de partenaires) pour faire face aux contraintes de développement et exigences du marché, les structures d'accompagnement doivent leur faciliter la constitution d'un capital social. Celui-ci se traduit par l'insertion dans des réseaux, l'acquisition de ressources et la préparation de solutions pour traverser la vallée de la mort. Dans ce contexte, la variété d'accompagnement se révèle bénéfique pour les spin-off académiques. Il est à noter que les partenaires financiers jouent un rôle déterminant. Ils contribuent à apporter, à la fois, de la rigueur et de la souplesse aux spin-off académiques dans leur stratégie de croissance.

Au-delà de l'innovation, l'orientation entrepreneuriale est la capacité de l'entreprise à prendre des risques et être proactive. Cette orientation permet aux jeunes entreprises innovantes de faire face aux évolutions des marchés et de la concurrence à travers une politique ambitieuse en termes notamment de lancements de nouveaux produits ou services.

- **53 %** des jeunes entreprises innovantes en croissance proposent une offre présentant un degré d'innovation supérieur à la moyenne. L'innovation est appréciée par la capacité à lancer de nouveaux produits ou services, à adopter de nouvelles méthodes de management et par l'engagement en termes de Recherche et Développement.
- **La proactivité** traduit la capacité à anticiper les évolutions de l'environnement en adoptant une posture très concurrentielle. Cette capacité à découvrir et à exploiter des opportunités en avance sur ces concurrents apparaît comme un déterminant de la croissance. On note que 33% des jeunes entreprises innovantes en croissance ont un comportement plus proactif que la moyenne contre 16% seulement pour les autres.
- Enfin, **la prise de risque** renvoie à la capacité à s'engager dans des projets susceptibles de dégager une forte rentabilité. Elle apparaît comme un facteur essentiel pour traverser avec succès la vallée de la mort. 62% des dirigeants des jeunes entreprises innovantes en croissance ont exprimé une forte propension au risque.

FOCUS ORIENTATION ENTREPRENEURIALE

Innover, anticiper et prendre des risques permet de multiplier par deux les chances de croissance. Pour poursuivre leur trajectoire de croissance, les jeunes entreprises innovantes doivent conserver une forte orientation entrepreneuriale en privilégiant un mode de management propice à la saisie de nouvelles opportunités.

CE QU'IL FAUT RETENIR

Pour traverser la vallée de la mort, les spin-off académiques doivent :

- 1- Mobiliser des financements publics sur une plus longue période et diversifier rapidement, au plus tard au cours de la 3^{ème} année, leur portefeuille de partenaires financiers (business angel, société d'investissement, banque) ;
- 2 - Acquérir des compétences managériales et commerciales dès la phase de démarrage ;
- 3 - Choisir d'être accompagnés par plusieurs structures comme des acteurs de l'accompagnement, des partenaires financiers et des réseaux ;
- 4 - Faire preuve d'une forte orientation entrepreneuriale au-delà de la phase de création en étant proactifs et innovants.

Bibliographie

Labex Entreprendre Publications (2014), Lettre n°4 de l'Observatoire du chercheur-créditeur (www.labex-entreprendre.fr)

OSEP (2011), «Dix ans de création d'entreprises innovantes en France, une photographie inédite».

Ont réalisé cette étude : Véronique Bessière, Marie Gomez-Breyse, Karim Messeghem, Arnaud Millet et Sylvie Sammut.
Les auteurs remercient l'ensemble des dirigeants des jeunes entreprises innovantes ayant participé à l'enquête, les incubateurs académiques et le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Pour toutes informations sur nos activités : www.labex-entreprendre.fr

Observatoire du chercheur-créditeur

Contact : 04.34.43.23.11

E-mail : labex-entreprendre@univ-montp1.fr