

Les Echos **ENTREPRENEURS**

SALON DES ENTREPRENEURS PARIS

Financement Comment élever et nourrir des poneys pour les transformer en licornes ? // P. 02 | **Focus** Qui seront les licornes made in France ? // PP. 02 ET 03 |

Solutions Comment financer sa start-up ? // P. 04 | **Pitch** Cinq phrases à éviter pour convaincre un investisseur // P. 05 | **Crowdfunding** Ces entreprises qui ont fait appel au financement participatif // P. 07 | **Palmarès** Le Top 5 des entrepreneurs préférés des Français // P. 08 |

Le secret des licornes Comment créer une start-up mondiale



Les trois cofondateurs de Doctolib, cette plate-forme de prise de rendez-vous médicaux qui pourrait devenir une nouvelle licorne française. Photo Benoit Lombard/Doctolib

Hors des cadres

Arnaud Le Gal
alegal@lesechos.fr

Il fut un temps, pas si éloigné, où les chiffres sur le recul de la création d'entreprises en 2015 auraient plongé la communauté des entrepreneurs et de ceux qui se donnent pour mission de les accompagner dans les affaires du doute. Mais cette fois, nos contemporains qui y sont si enclins, si prompts à se couvrir la tête de cendres, semblent en majorité avoir choisi de voir le verre plutôt à moitié plein. En tout cas, une majorité retient surtout deux choses de ces statistiques : d'une part, que la réduction du nombre des microentrepreneurs était prévisible en raison des nouvelles obligations imposées par la controversée loi Pinel, d'autre part, que les créations de sociétés, elles, se maintiennent, à un niveau bien plus élevé qu'avant 2008. L'énergie entrepreneuriale reste bel et bien la

meilleure raison de croire en l'avenir de notre économie.

Ce phénomène a pris une ampleur encore plus grande en 2015, où la déferlante des start-up a fait bouger tant de lignes, balayant certitudes et réticences même chez ceux qui semblaient aux antipodes de cette nouvelle génération d'entrepreneurs, née avec la révolution numérique et la mondialisation, donc désinhibée face à la complexité du monde et décomplexée à l'idée d'aller conquérir ce même monde. Bien plus qu'un phénomène démographique, le fameux esprit start-up tient à une nouvelle attitude face aux nouveaux défis du business. Avec pour piliers de la sagesse : l'innovation dans toutes ses dimensions – technologique mais aussi marketing et organisationnelle –, le travail en équipe et en réseau, le souci de la qualité de l'exécution, de l'évaluation et de la relation client, l'attention portée à

l'intelligence économique pour prévenir les risques de se faire soi-même « ubériser », la conscience du droit à l'échec comme corollaire à l'agilité, tout cela en définitive pour favoriser la transformation permanente.

Cette culture start-up sera particulièrement présente dans l'édition 2016 du Salon des entrepreneurs de Paris, organisé par le Groupe Les Echos, qui ouvre ses portes aujourd'hui au Palais des Congrès. On pourra y constater que ces nouvelles manières de voir et de faire se diffusent à toutes les strates de l'économie, des néoentrepreneurs se lançant dans les activités traditionnelles aux grandes organisations secouées par l'hypercompétition et qui réalisent que leur salut passera par un management plus entrepreneurial. Bienvenue dans un monde où celles et ceux qui pensent en dehors des cadres sont devenus les modèles à suivre. ■

nim INTERIM
MANAGEMENT
EXECUTIVES

Trouver en quelques jours un dirigeant ou expert
pour une mission en France ou à l'international.



Accompagner
un projet



Redresser
une entité



Transformer
une activité



Remplacer
un manager

NIM Europe | +33 (0) 1 46 24 85 71 | www.nimeurope.com

FINANCEMENT // Pourtant très présentes au CES de Las Vegas, les start-up françaises peinent à se métamorphoser en licornes. En mal de capitaux, parfois jugées trop « franchouillardes », elles prennent le mors aux dents.

Comment élever et nourrir des poneys pour les transformer en licornes ?

Yves Vilagines
yvilagines@lesechos.fr

En janvier, « Fortune » s'étonnait de voir autant de start-up françaises représentées à la Mecque de l'électronique, le CES de Las Vegas. « France is tech's unexpected powerhouse », titrait le magazine américain. La France, usine à start-up technologiques, faut-il vraiment s'en étonner ? Fin 2014 déjà, Index Ventures annonçait la couleur avec son étude « Paris is back ». Ce fonds d'investissement, l'un des plus actifs sur l'Internet depuis une vingtaine d'années, est aujourd'hui le premier « éleveur de licornes » en Europe. Une licorne est une entreprise de moins de dix ans valorisée plus de 1 milliard de dollars. Le portefeuille d'Index Ventures en compte une bonne dizaine en Europe, parmi lesquelles nos deux championnes tricolores Criteo et BlaBlaCar. « La technologie est universelle », affirme Martin Mignot, directeur de participations pour la France. Il n'y a donc aucune raison pour qu'un européen ne devienne pas leader mondial. »

Sauf que, sur les 63 licornes nées en 2015 dans le monde, seules 8 sont européennes. Et que, jusqu'à présent, la plus grande écurie européenne de licornes est britannique, la deuxième suédoise, la troisième allemande. Visiblement, la France ne joue pas dans la même catégorie. A défaut de licornes, les box français comptent surtout des poneys, ces start-up d'au moins 10 millions de dollars de valorisation, et quelques centaures qui valent plus de 100 millions de dollars. Mais pour Franck Sebag, associé EY et spécialiste de l'entrepreneuriat, il ne faut pas désespérer. « On a les meilleures écoles d'ingénieurs et notre écosystème est hyper attractif, mais il en est à peu près au stade de développe-

ment de celui de la Silicon Valley ou d'Israël il y a quinze ans. »

La France peut-elle combler son retard ? Et que manque-t-il encore à l'écosystème français pour cela ? La principale critique faite à l'écosystème tient souvent au manque de financement. Car le développement d'une start-up technologique et ambitieuse au niveau mondial requiert des appels de fonds réguliers et importants. Le spécialiste des fusions-acquisitions dans les technologies, GP Bullhound, a fait l'addition. Avant d'atteindre le milliard d'euros de valorisation, une licorne dans le B to C lève en moyenne 248 millions de dollars, et dans le B to B, 178 millions de dollars.

Le trou dans la raquette

Alors y aurait-il un trou dans la raquette ou plutôt un trou dans la chaîne de financement des jeunes pousses en France ? « La raquette me paraît pas mal cordée », rassure Jean-Marc Patouillaud, associé chez Partech, autre grand fonds d'investissement actif des deux côtés de l'Atlantique. Il existait un trou dans l'amorçage, mais il s'est comblé avec la création de fonds thématiques sous l'impulsion de bpi-france, des réseaux de « business angels » et de l'engouement des particuliers pour le « crowdfunding ». S'il reste un trou, il est dans le capital-expansion, ces opérations à plusieurs dizaines de millions d'euros. »

En clair, au début, entre les aides publiques et les fonds privés (lire page 4), les entrepreneurs n'ont pas de mal à trouver des fonds. C'est plutôt au troisième tour de table que les choses se compliquent. Nicolas d'Hueppe, président de Cellfish et vice-président de CroissancePlus, acquiesce, mais pour lui tout n'est pas qu'une question d'argent. « C'est plus dur de lever 10 millions en France qu'aux Etats-Unis. Mais la



La France est encore à la traîne en nombre de licornes. Parmi ses fleurons, Criteo, qui a fait ses premiers pas sur le Nasdaq en 2013.

plupart des dossiers tels qu'on les présente n'auraient pas ces 10 millions aux Etats-Unis, pour des questions d'ambition, de méthodologie et d'expertise. » Et de pointer le manque d'ouverture du management à l'international, mais aussi la difficulté des jeunes pousses françaises à attirer les talents internationaux, notamment à cause des règles fiscales confiscatoires sur l'octroi d'actions aux dirigeants.

Trop franchouillardes nos start-up ? Martin Mignot d'Index Ventures observe pourtant une franche amélioration. « Les entrepreneurs français qui parlaient mal anglais et avaient peu d'expérience à l'étranger, c'est fini. Aujourd'hui, ils sont plus « born global ». » Cependant, il ne suffit pas de penser global, de développer son produit ou son service d'emblée pour un marché mondial... encore faut-il pouvoir aller plus vite hors de nos frontières, et pour cela il faut lever de

l'argent, beaucoup d'argent... la licorne se mord la crinière. « Le marché français est un piège, trop grand et trop petit à la fois, complète Nicolas d'Hueppe. On a tendance à attendre la preuve de concept en France avant d'aller à l'international. Et on prend du retard. » Nombreuses sont, en effet, les start-up françaises créées quasi au même

63

NOUVELLES LICORNES EN 2015

Après l'engouement du début d'année, CB Insights observe toutefois une forte baisse du taux de natalité en fin d'année. Seules 9 licornes sont nées au quatrième trimestre. Sur les 63 licornes de l'année, 42 sont américaines, 16 asiatiques et 8 européennes.

moment que leurs concurrentes américaines, et même scandinaves ou britanniques, finalement prises de court, à l'instar de KissKissBankBank dans le « crowdfunding » (lire page 5, l'interview de Vincent Ricordeau).

Le fil de la pelote

Sur tous ces fronts, les lignes bougent. Lors d'une conférence récente à Munich, l'entrepreneur suédois Niklas Zennström, cofondateur de Skype, se voulait très optimiste. Alors que les valorisations des start-up américaines subissent une forte correction, pour lui, l'Europe sera épargnée. Et d'assurer que désormais les start-up européennes attirent les managers de talent capables de les faire rapidement grandir. Du côté des investisseurs, plusieurs fonds de croissance viennent d'être bouclés avec succès. Les fonds européens sont aussi plus souvent associés à des grosses

levées de fonds en pool, à l'image, par exemple, de la levée de 28 millions de dollars réalisée en septembre 2015 par PeopleDoc auprès d'Eurazeo aux côtés d'Accel et de Kernel Investissements.

En France, les réussites récentes servent d'exemple. Une émulation se crée. « Nos premiers deals ont été réalisés en Scandinavie, explique l'investisseur Martin Mignot. Les premiers succès nous ont amené des connexions, et d'autres projets. C'est ce qui se passe actuellement en France. Un réseau se crée, on tire une pelote. » La première génération de entrepreneurs français de l'Internet, celle de Xavier Niel, a largement réinvesti dans la création de start-up. La seconde, celle de Jean-Baptiste Rudelle, voit encore plus grand. Le fondateur de Criteo est ainsi à l'origine du projet Galion, une communauté d'entrepreneurs « dont l'ambition est de changer le monde ». ■

Après BlaBlaCar, Criteo et Vente-privee.com, qui seront les licornes made in France ?

Pour connaître les secrets des licornes, nous avons demandé à un panel d'investisseurs de nous citer quelques entreprises qui, pour eux, avaient un fort potentiel.

Camille Prigent

« La France a toutes les capacités pour développer des licornes », affirme Tanguy de La Fouchardière, président de la fédération France Angels. Mais pour passer du stade du poney (1 million d'euros de valorisation) à celui de licorne (1 milliard d'euros), le chemin est semé d'embûches. « Nous avons énormément d'acteurs qui aident, de la création jusqu'à l'amorçage, explique Morgane Rollando, fondatrice et présidente de Synerfia. Aujourd'hui, c'est la phase d'expansion qui est très difficile. »

S'il n'existe pas de recette miracle pour faire émerger une licorne, les ingrédients nécessaires sont bien connus, à commencer par l'ambition ! Pour réussir, les futures licornes doivent, dès le départ, écrire les bases d'un business plan ambitieux. Mais aussi être capables de se remettre constamment en question et de rester souples. « Même les très bonnes sociétés ont pivoté deux ou trois fois », explique Benoist Grossmann, « managing partner » chez Idinvest. « Le succès de Criteo, par exemple, est dû en partie à la capacité qu'a eue le management à se remettre en question. »

En plus de voir grand, il faut aussi voir très loin. « Le service proposé doit l'être sur un marché global où les différences culturelles ne sont pas un handicap. Il faut que ce soit un concept innovant, qui crée une rupture sur le marché. Et il faut que le marché soit prêt à accepter cette innovation », analyse Tanguy de La Fouchardière.

Une future licorne réclame beaucoup d'attention, d'être bien entourée de professionnels de confiance, car une entreprise ne se crée pas seule. Trouver les bons managers, les bons partenaires, les bons financiers sera pour l'entrepreneur un facteur clef de succès. « Avoir des associés avec des compétences complémentaires et une vision commune, c'est primordial », affirme Morgane Rollando. Et ce qui est valable pour les associés, l'est aussi pour les investisseurs. « L'affinité doit être forte avec ses investisseurs, car ils ont vocation à rester longtemps dans la société, souvent à être au comité stratégique. Il faut être capable de les écouter », précise la fondatrice de Synerfia. Enfin, pour élever une licorne, il faut de l'argent, beaucoup d'argent. Peu de poneys arriveront à ce stade de développement, mais beaucoup ont un potentiel évident. SigFox, Drivy, Scality... ont déjà fait une grande partie du chemin. D'autres laissent présager d'un bel avenir, de par la croissance du marché sur lequel elles évoluent, et la qualité de leur innovation. En choisir sept n'a pas été facile. ■

MicroEJ, le Microsoft des objets connectés

L'éditeur nantais propose des plates-formes d'applications standards aux fabricants d'objets connectés.

Le démarrage fut lent. L'entreprise a officiellement été créée en 2004, mais n'a vraiment démarré qu'en 2007. Elle a aussi été rebaptisée « MicroEJ » l'an dernier. Cet éditeur nantais propose des logiciels aux fabricants d'objets connectés désireux de créer leur propre plate-forme d'applications. Sauf que le système développé par MicroEJ est mille fois plus petit. « L'objectif était d'attaquer le marché des objets connectés, très hétérogène mais devenant mature. Pour y parvenir, il fallait industrialiser la plate-forme de virtualisation qui se glisse entre le matériel et les applications », explique Fred Rivard, fondateur de MicroEJ. Pour démarrer, il lève 1 million d'euros en 2007, puis 2,5 millions d'euros en 2011. Le premier produit standard est réalisé mi-2013. « Il faut normalement quatre à six mois pour faire un produit à façon, tandis que notre plate-forme standard peut être adaptée en quinze jours », détaille le fondateur. A travers des accords stratégiques, avec notamment Renesas, NXP et, plus récemment, Lacroix Electronics, MicroEJ a un accès potentiel à



« Notre plate-forme standard peut être adaptée en 15 jours », explique Fred Rivard. Photo DR

65 % du marché des objets connectés. « Nous permettons même aux équipes marketing de créer leur propre store et d'enrichir l'appareil une fois qu'il a déjà été vendu. » MicroEJ, outre la R&D basée à Nantes, dispose de locaux commerciaux à Massy, Munich et Austin au Texas, ouverts l'an dernier, et prépare une ouverture à Boston d'ici à la fin de l'année. Une internationalisation qui laisse deviner une ambition forte : atteindre, à l'image d'Android, 80 % de part de marché en cinq ans. Une levée de fonds est aussi en préparation. — C. P.

PeopleDoc digitalise l'administration RH

Deux ans après la naissance du projet, l'entreprise a changé de business model. Avec succès.

PeopleDoc naît d'une première idée : celle de créer La Poste de demain, un portail pour recevoir l'ensemble de ses factures et documents administratifs. Mais deux ans après la naissance de ce projet, en 2009, et après deux levées de fonds successives, le projet ne décolle pas. « On s'est rendu compte que ce n'était pas le bon moment pour pénétrer le marché », explique Jonathan Benhamou, président et cofondateur de PeopleDoc. L'entreprise réalise alors un pivot, c'est-à-dire un changement de business model. « On a rencontré des RH qui nous ont inspirés et nous ont permis d'identifier un besoin. On a commencé par le bulletin de paie électronique et, au fur et à mesure, on a développé toute une gamme de services de digitalisation de l'administration des ressources humaines. »

En 2013, PeopleDoc accélère son développement et part s'installer à New York. Commence alors une période de challenge pour le fondateur et son associé, Clément Buyse. « Le plus difficile a été de sortir de notre zone de confort et de nous remettre en difficulté. Le



« Le plus difficile a été de sortir de notre zone de confort », dit Jonathan Benhamou. PeopleDoc

marché américain est complètement différent du marché français. Mais une fois qu'on a compris les règles et qu'on a une bonne équipe, il n'y a pas de limites. » Depuis le début de leur aventure commune, les deux entrepreneurs ont levé 50 millions d'euros et recruté 120 personnes. En plus de New York, ils comptent désormais des bureaux au Royaume-Uni, au Canada et en Allemagne, ouverts il y a moins de trois mois. Une offensive internationale qui doit permettre à la start-up d'ajouter quelques noms à ses 450 clients actuels. — C. P.



« Nous sommes arrivés au bon moment avec un concept qui a tout de suite rencontré son public », explique David Lebée. Photo DR

Dayuse démocratise la chambre à l'heure

Un an après son lancement le start-up a déjà généré 1 million de chiffre d'affaires.

En 2010, David Lebée est directeur de l'Hôtel Amour, à Paris. Lui vient alors l'idée de lancer Dayuse, une plate-forme Internet pour répondre à un besoin qu'il a identifié en travaillant au quotidien dans l'hôtellerie : permettre aux clients de réserver une chambre en journée, pour quelques heures seulement. Il démarre avec seulement 4.000 euros d'apport personnel. Grâce à ses relations professionnelles, une dizaine d'hôtels parisiens acceptent d'être référencés. Et, à l'ouverture du site, la forte médiatisation attire les clients particuliers comme les hôteliers. « Au lancement de Dayuse, nous avions complètement sous-estimé le potentiel du marché », affirme David Lebée. Lui et ses deux associés ne s'impliquent d'ailleurs à

temps plein dans leur start-up qu'après un an d'activité, alors que le site a déjà généré 1 million d'euros de volume d'affaires.

Une quarantaine de salariés
« Nous sommes arrivés au bon moment avec un concept qui a tout de suite rencontré son public, explique David Lebée. Le contexte nous est favorable, notamment parce que la concurrence de l'économie collaborative fait perdre de l'argent aux hôteliers. » Pour financer sa croissance, Dayuse lève 1 million d'euros en 2014, puis 15 millions d'euros un an plus tard. Présente depuis deux ans aux Etats-Unis et depuis quelques mois à São Paulo, au Brésil, l'entreprise, qui compte déjà une quarantaine de salariés, met cette année le cap sur Hong Kong. « Nous devons gérer une période d'hypercroissance : l'objectif est de recruter 40 collaborateurs et de passer de 2.000 à 5.000 hôtels clients d'ici à la fin de l'année. » — C. P.

Dataiku magnifie le potentiel du Big Data

L'entreprise a réalisé l'an dernier 2 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Tels les mousquetaires, ils sont quatre, tous scientifiques, mathématiciens ou ingénieurs. En 2012, ils lâchent des postes à responsabilité pour créer Dataiku et révéler la beauté du Big Data. Tels les mousquetaires, l'un des quatre est un peu poète, passionné de haïku, ce poème japonais très court. Des données chiffrées, l'essentiel décortiqué, entreprise heureuse... Poète mais les pieds bien sur terre. « Pendant deux ans, on ne s'est pas trop payé. On a engrangé les premiers clients, explique Florian Douetteau, le cofondateur poète. Nous avons fait le choix de l'autosuffisance. » La start-up accumule les premiers succès et les distinctions. Elle bénéficie de financements publics, de prêts d'honneur de Scientipôle, et réalise une levée de fonds en janvier 2015 de 3 millions

d'euros. « On a parlé avec cinq ou six fonds, assure Florian Douetteau. On a choisi les gens avec qui on voulait travailler à long terme, parce qu'on va avoir une dizaine d'années de vie commune, c'est plus que la moyenne des mariages ! » Dataiku est maintenant sur les radars des investisseurs. Il emploie déjà une cinquantaine de personnes, a réalisé l'an dernier 2 millions d'euros de chiffre d'affaires, et a posé un premier pied aux Etats-Unis. « Il faut savoir aller plus vite à l'international. Nos concurrents américains lèvent quatre fois plus d'argent mais ont un problème de fidélisation de leurs équipes. » Dataiku, future licorne ? Florian Douetteau n'exclut rien. « On connaît bien les équipes de Criteo et BlaBlaCar. Cette génération commence à nous faire profiter de son expérience. Quand on a quelques amis qui ont réussi, on peut rêver plus loin... » — Y. V.



« Pendant deux ans, on ne s'est pas trop payé. On a engrangé les premiers clients », raconte Florian Douetteau. Photo Patrice Lariven/Daitaku



« On est dix fois plus grand que notre principal concurrent et on grandit dix fois plus vite », assure Stanislas Niox-Chateau. Photo DR

Doctolib prend rendez-vous chez les médecins

Le site cible les quelque 3,5 millions de professionnels de santé en Europe, dont 500.000 en France.

A vingt-neuf ans, Stanislas Niox-Chateau, l'un des trois cofondateurs de Doctolib, fait partie du prestigieux classement européen « 30 under 30 » de « Forbes »... A son actif donc, Doctolib, une plate-forme de prise de rendez-vous médicaux qui voit le jour fin 2013. Le but du projet est simple : fluidifier l'accès aux soins. Et le succès est très vite au rendez-vous. Pour soutenir sa croissance, Doctolib lève 1 million d'euros en février 2014, puis 4 millions en décembre et 18 millions en octobre 2015 auprès notamment d'Accel Partners. Ses concurrents directs, qui se nomment PagesJaunes ou encore Lagardère, qui a racheté Mondocteur.fr, sont déjà dépassés. « On est dix fois plus grand que notre principal concurrent et on grandit

dix fois plus vite », assure Stanislas Niox-Chateau. Mais comment ont-ils réussi ce tour de force ? « Le produit pour les patients est presque identique à celui de nos concurrents : ce qui nous démarque, c'est le logiciel développé pour les professionnels. »

La cible du site, ce sont les quelque 3,5 millions de professionnels de santé en Europe, dont 500.000 en France. Doctolib compte aujourd'hui 6.000 professionnels inscrits sur son site et travaille ardemment à faire grimper ce chiffre. « Nous avons des bureaux dans les vingt plus grandes villes de France, qui vont voir tous les établissements de santé un à un. C'est ce qui est le plus difficile : prendre son bâton de pèlerin et aller à la rencontre des praticiens. » La prochaine étape pour la plate-forme, qui attire déjà 2,5 millions d'utilisateurs par mois, ressemble plutôt à un pèlerinage : explorer et exploiter tout le potentiel du continent européen. — C. P.



« On estime à 700.000 le nombre de free-lances en France », indique Vincent Huguet, président et cofondateur de la start-up. Photo DR

Hopwork facilite la vie pro des free-lances

Le site Internet facilite le recrutement de free-lances pour les entreprises françaises. Un marché en pleine explosion.

Lorsque le site Internet Hopwork naît en juin 2013, l'idée est de faciliter le recrutement de free-lances pour les entreprises françaises. « C'est un marché en pleine explosion, explique Vincent Huguet, président et cofondateur de la start-up. On estime à 700.000 le nombre de free-lances en France, avec une moyenne de 30.000 euros de chiffre d'affaires par an. Cela représente un marché de plus de 20 milliards d'euros. » En mai 2014, la plate-forme commence à décoller et lève 500.000 euros auprès de deux business angels, Antoine Freysz et Olivier Ocelli. Un an plus tard, elle lève 1,5 million d'euros auprès du fonds d'entrepreneurs Isai. « La plus difficile a été de montrer que, s'il existait déjà des solutions, l'essentiel du marché n'était

pas intermédié par Internet », explique Vincent Huguet. La plupart des concurrents sont encore soit des sites qui proposent des ressources à bas prix provenant de l'étranger, soit des sites étrangers, comme le britannique PeoplePerHour ou l'australien Freelancer. « Hopwork n'a pas la même approche : l'entreprise cliente ne va pas publier une mission sur notre site, mais faire une recherche par métier et par localisation pour trouver les profils qui correspondent le mieux à ses besoins. » Hopwork compte aujourd'hui plus de 15.000 free-lances inscrits. Prochaine étape : le développement à l'international, avec en ligne de mire des marchés beaucoup plus matures, comme le Royaume-Uni ou l'Europe du Nord. — C. P.



« Nous avons choisi l'open source pour les développeurs », explique Angélique Zettor. Photo DR

Genymobile adapte Android à ses clients

La start-up a été propulsée par le succès de son premier produit Genymotion et deux levées de fonds d'un total de près de 9 millions d'euros.

Quand Genymobile voit le jour, il y a cinq ans, Android est encore bien loin d'être aussi répandu qu'aujourd'hui. Mais le système d'exploitation open source de Google séduit Angélique Zettor et son associé, qui décident de se lancer avec 3.000 euros en poche. « Notre stratégie a été de créer une expertise sur Android, en aidant les entreprises à intégrer ces solutions », explique Angélique Zettor. Une stratégie efficace et rentable : leurs premiers clients s'appellent Orange, JCDecaux ou encore Thales. Un an et demi plus tard, leur activité génère assez de liquidités pour financer de la R&D et lancer un premier produit, Genymotion, qui permet de simuler une application mobile sur un PC. Là encore, les deux fondateurs font

preuve de flair. « Nous avons choisi l'open source pour les développeurs. Le but était que, s'ils aimaient le produit, ils se tournent ensuite vers les versions premium. » Pari réussi puisque Genymotion compte cinq millions d'utilisateurs dans le monde ! Propulsé par ce succès, et deux levées de fonds successives d'un total de près de 9 millions d'euros, Genymobile s'est installé il y a un peu plus d'un an à San Francisco. « Le but de notre dernière levée de fonds est notamment de financer la R&D, car nous avons des produits ambitieux en termes de développement de marché mais aussi de technologie. » La start-up compte parmi ses clients actuels Facebook, Microsoft ou eBay, et commence doucement à regarder vers l'Asie. — C. P.

« Nos ressources et nos expertises peuvent aider les entreprises à grandir »

INTERVIEW
DOMINIQUE RESTINO
Président de l'Agence pour la création d'entreprises (APCE)*



Propos recueillis par Julie Le Bolzer

Comment se porte l'entrepreneuriat français ?

Depuis près de dix ans, nous observons un engouement. Créer une entreprise, aujourd'hui en France, n'est pas compliqué. Par contre, il se révèle toujours aussi difficile de la développer. La pérennité des sociétés constitue un réel enjeu. Rappelons que les deux-tiers des entreprises n'ont pas de salarié. Il est essentiel de leur donner la possibilité de poursuivre leur croissance.

N'existe-t-il pas de nombreux parcours de financement pour aider les entreprises à grandir ?
Nous disposons, en France, d'un réseau très dense d'accompagnement et de financement : Adie, France Initiative, France Active, Réseau Entreprendre, business angels, crowdfunding, Moovjee, CCL... Sans nécessairement se transformer en bêtes à concours, les porteurs de projets, les entrepreneurs et les repreneurs peuvent décrocher des aides financières via divers organismes. Ces différents réseaux d'accompagnement sont fondamentaux, nous devons travailler à leur coopération.

Comment faciliter cette coopération ?
Il s'agit de structurer, de coordonner et de segmenter la chaîne glo-

bale d'accompagnement, par profil, par projet, par secteur, par territoire... C'est en réalisant un travail de proximité que l'on peut avoir connaissance de leurs spécificités, donc de leurs besoins. C'est en mettant à leur disposition nos ressources et nos expertises que nous pouvons les aider à grandir, à aller chercher la croissance. Il est donc nécessaire de bâtir, en cohérence avec cette chaîne globale d'accompagnement, une véritable politique entrepreneuriale.

Quels sont les piliers d'une politique efficace ?

Pour bien accompagner l'entrepreneuriat, il faut bien le connaître. A l'occasion du Salon des entrepreneurs, l'APCE lance un nouvel outil, inédit en France, l'indice entrepre-

neurial (lire l'encadré ci-dessous). Outre la proximité avec le terrain, nous devons veiller à ce qu'il existe des interactions au sein de l'écosystème entrepreneurial lui-même, que ce soit grâce aux réseaux d'accompagnement, aux programmes de parrainage ou de mentorat... Le mentorat – qui ne consiste pas à conseiller ni à coacher un pair, mais à l'aider à se poser les bonnes questions – favorise l'échange de bonnes pratiques.

Où en est-on de la transformation de l'APCE en Agence France Entrepreneur ?

Le Président de la République en a fait l'annonce en octobre dernier. Selon ses termes, la nouvelle Agence de développement économique des territoires, France Entrepreneur, « va prendre appui sur l'APCE ». Nos priorités sont de favoriser les créations d'entreprises plus pérennes, d'aider au développement des TPE et des PME, et d'innover au service des territoires fragiles. Notre conviction est que, si l'entrepreneuriat est l'affaire de tous, l'entrepreneuriat pour chacun doit être le moteur de l'Agence France Entrepreneur.

* L'APCE a été créée en 1979. Elle a dispensé 1.100 formations aux professionnels de l'accompagnement en 2014. Son site Internet compte 11 millions de visiteurs par an.

32 % des Français sont tentés...

Près d'un Français sur trois de plus de 18 ans s'est déjà engagé dans une création d'entreprise, 38 % des hommes et 27 % des femmes, selon l'indice entrepreneurial présenté ce mercredi 3 février au Salon des entrepreneurs à Paris par l'APCE avec Pôle emploi et la Fondation MMA des entrepreneurs du futur. L'aventure entrepreneuriale tente 46 % des salariés du privé, mais seulement 22 % de ceux du public. Parmi les freins évoqués : en premier lieu, les démarches administratives trop complexes (48 %), la peur de l'échec (34 %) et l'investissement financier trop important (30 %). Les moins de 30 ans disent aussi être freinés par le « manque de compétences » et les demandeurs d'emploi par des « exemples peu motivants dans leur entourage ». — Géraldine Dauvergne