



GÉNÉRATION START-UP





Génération start-up est une version abrégée de l'édition 2016 du « Guide des Startups high-tech en France » d'Olivier Ezratty, librement téléchargeable sur son blog « Opinions Libres ».

Olivier Ezratty conseille les entreprises dans l'élaboration de leurs stratégies d'innovation en s'appuyant sur une veille technologique, économique et sociétale permanente. Dans son blog « Opinions Libres », il publie le « Guide des Startups » ainsi que le « Rapport du CES de Las Vegas » qui sont tous les deux gratuits.

Très actif dans l'écosystème de l'innovation, il intervient notamment comme expert auprès de Cap Digital, de Scientipôle Initiative et dans le Comité de Prospective de l'ARCEP.

Ingénieur de l'École Centrale Paris, Olivier Ezratty a démarré comme ingénieur logiciel et responsable de R&D dans l'informatique éditoriale chez Sogitec, une filiale de Dassault, puis fait ses armes dans le marketing chez Microsoft France, entre 1990 et 2005, pour en devenir le Directeur Marketing et Communication et le Directeur des Relations Développeurs.

GÉNÉRATION START-UP

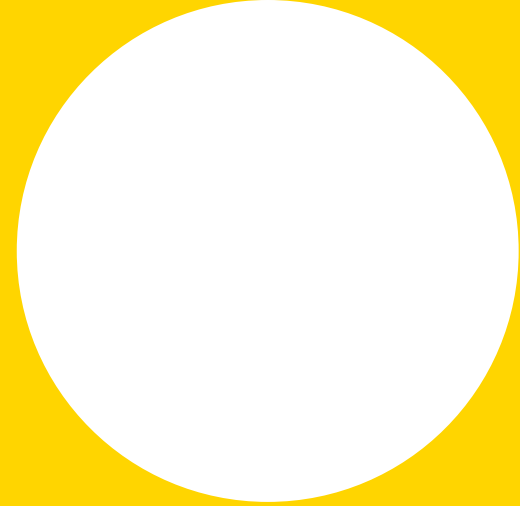
PRÉFACE	03
----------------------	-----------

FAUSSE BONNE IDÉE...

N°1 Je commence seul pour aller plus vite	06
N°2 Il me suffit d'une bonne idée pour réussir	12
N°3 Le marketing, je verrai cela demain	21
N°4 Viser les grands comptes ? Je vais perdre mon temps	31
N°5 « Douille housse pique anglaise ? » Pas trop, donc je reste en France	34
N°6 Pas de financement pour les start-up	41
N°7 Je n'ai besoin de personne pour réussir	53
N°8 Je m'installe à Paris car c'est là que tout se passe	58

CONCLUSION ET REMERCIEMENTS	70
--	-----------

PRÉFACE



La meilleure façon de prédire l'avenir, c'est de le créer.

Peter Drucker

C'est aux États-Unis, il y a 20 ans, que j'ai découvert l'internet. J'ai donc décidé de faire de la recherche en marketing interactif, ma passion. Et puis, par hasard, j'ai pris le virus de l'entrepreneuriat. C'est en France, il y a 16 ans, que j'ai lancé 1000mercis avec Thibaut Munier. Tout est parti de ma cuisine, si si, ma cuisine ! La version française du garage californien. Très vite, nous avons été aidés par Marc Simoncini, Fabrice Grinda et bien d'autres. C'était le début d'une nouvelle aventure. La France a toujours été une terre d'entrepreneurs. Le temps a passé, les choses ont bougé, vite : la France est devenue une vraie *Start-up Republic*. Une fièvre entrepreneuriale a saisi notre pays. C'est perceptible même depuis Palo Alto où je vis désormais pour développer notre société sur le marché américain. Car il y a beaucoup de talents en France et nous devons l'exprimer en dehors de nos frontières pour continuer à créer des emplois sur notre territoire !

Ce guide des start-up est un mode d'emploi riche et précieux, pour toutes celles (allez-y les filles !) et ceux qui ont décidé de changer le monde et de se lancer à leur tour dans l'aventure. J'aurais tant aimé l'avoir il y a 16 ans dans ma cuisine ! Un grand bravo à Olivier Ezratty pour cette 20^e édition, à lui et à tous les contributeurs bénévoles. Ce n'est plus un guide, mais une bible. 1000 mercis à vous, car ce guide permet de gagner du temps, du temps précieux pour tout(e) entrepreneur(se) : du choix du nom de sa start-up aux clés du succès dans la Silicon Valley, en passant par sa première levée de fonds et l'adresse de l'accélérateur le plus proche, tout y est. Clair. Précis. Complet. Un guide plein d'énergie qui suit presque la loi de Moore. Il double presque tous les deux ans, à l'image de notre écosystème français en pleine effervescence.

Je vous souhaite une bonne lecture. Je vous souhaite une belle aventure entrepreneuriale. Je vous souhaite plein de succès. Créez, innovez, foncez, prenez des risques, voyez grand et loin. Travaillez dur et soyez fous. Amusez-vous !

Yseulys Costes

Co-fondatrice et PDG de 1000mercis⁽¹⁾ | Numberly

⁽¹⁾ Pour en savoir plus : www.1000mercis.com

Co-introduction

Près d'un jeune français sur deux a l'ambition aujourd'hui de créer sa start-up. Le capital innovation dédié au financement des jeunes pousses n'a jamais été aussi favorable.

Une dynamique incroyable, stimulante et prometteuse, s'est installée en France.

Notre pays présente une combinaison de facteurs de réussite quasiment unique pour les start-up innovantes et la qualité des talents et compétences présentes dans l'hexagone est reconnue à l'échelle mondiale.

De plus, les entrepreneurs aident les entrepreneurs ! Réseaux et fonds d'entrepreneurs, *Business Angels* (BA), incubateurs, accélérateurs, innovation ouverte dans les grandes entreprises, les initiatives sont nombreuses et constructives. Les écosystèmes régionaux se renforcent et permettent de libérer les énergies créatrices.

Les opportunités se démultiplient et sont saisies par des entrepreneurs français dans les secteurs porteurs tels que ceux de l'internet, de la mobilité, de l'internet des objets, dans la robotique...

Tous se fédèrent sous le drapeau de la French Tech qui accompagne notamment les entrepreneurs à l'international.

Les domaines des *cleantech*, de la medtech et des biotechs portent également d'incroyables potentiels de création de valeurs.

Réussir reste, toutefois, une alchimie complexe qui associe vision, qualité de l'équipe, valeur de l'idée auprès des clients, capacité d'exécution, persévérance et bon sens.

Cet ouvrage s'adresse à vous qui souhaitez faire partie de cette **Génération start-up** avec pour ambition d'atteindre les étoiles, à l'instar de Criteo ou de Parrot.

Il couvre les grands thèmes de la création et de la croissance, dans leurs dimensions humaines, organisationnelles, financières, juridiques, technologiques, communication et surtout *business*.

Vous y trouverez les questions à vous poser pour créer votre start-up, pour vous faire accompagner et financer en France, ainsi que des repères et conseils qui vous feront gagner du temps.

Croyez en vous, soyez ambitieux ! La réussite des start-upper français à l'échelle internationale n'est plus un mythe !

Paul-François Fournier,

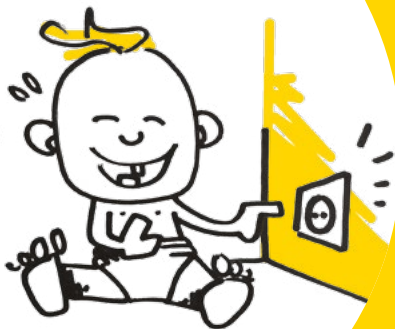
Directeur exécutif de l'Innovation, Bpifrance

et **Olivier Ezratty,**

Consultant et auteur du « Guide des Startups high-tech en France ».



FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°1

**JE COMMENCE SEUL
POUR ALLER PLUS VITE**

Une dream team avec la tête dans les étoiles, les pieds sur terre et les mains dans le cambouis. ■■



Réunir une dream team

Les mutations économiques, sociologiques, politiques, culturelles... bouleversent les règles du jeu concurrentiel et ouvrent **le champ des possibles en matière de nouveau *business model*** et de création de valeur. Oui, mais la meilleure idée du monde viendra à bout de votre énergie si... vous êtes seul !

Une start-up qui gagne, c'est avant tout une équipe de pionniers, de défricheurs, de voltigeurs, aux compétences complémentaires, centrées sur **l'exécution des tâches cœur de *business* de l'entreprise** :



La clé : jouer sur la diversité des compétences et ne pas avoir peur de vous entourer de personnes meilleures que vous ; pas par commodité, mais uniquement parce que cela a du sens, et apporte de la valeur à votre entreprise.

Recrutez des potentiels mais surtout des collaborateurs capables de suivre les évolutions rapides de votre start-up et qui sont alignés sur son système de valeurs.

Il est aussi bon de **favoriser la diversité** (homme/femme, formation, parcours, origine sociale, géographique etc.). Il ne s'agit pas d'être seulement socialement responsable, mais d'alimenter également par ce biais la performance de l'entreprise.

Le recrutement est l'un des soucis récurrents chez les start-up. Elles manquent de visibilité auprès des candidats potentiels et elles recherchent souvent des profils bien particuliers adaptés à leur dynamisme.

Quelques conseils peuvent être mis à profit pour optimiser votre recrutement. Tout d'abord, apportez un soin tout particulier à la rédaction de votre annonce. Une annonce peu précise ou trop longue peut diminuer les chances de recrutement de 50 %. Souvenez-vous que les profils intéressés pour intégrer une start-up ne sont pas les mêmes que ceux intéressés par les grands groupes.

Mettez en avant les défis à relever, le dynamisme de votre entreprise ainsi que les responsabilités et la liberté données à chacun.

Jouez également sur l'originalité de votre annonce, afin de vous démarquer des grands groupes, quitte à utiliser de nouveaux formats, comme des vidéos ou des supports visuels, plus attractifs !

Quoi qu'il en soit, le recrutement d'un profil ne se fait pas de manière instantanée. Il vous faudra donc vous armer de patience : la durée moyenne de recrutement est d'un mois !

★ ★ ★ **BONUS** ★ ★ ★

Comment recruter de bons développeurs ?

Les métiers du *big data* sont extrêmement sollicités en ce moment. Cela s'explique notamment par le fait qu'ils constituent des métiers techniques, stratégiques et mouvants, alors que l'offre de formation est plutôt récente. Afin d'attirer les meilleurs développeurs, il n'y a pas de recette magique. Cependant, certains éléments sont indispensables :

- votre produit et votre marque seront fondamentaux : pour attirer les meilleurs, il vous faut donc faire attention à votre projet, ainsi qu'aux défis techniques et aux challenges qu'ils recouvrent ;
- *networkez* : outre les salons d'écoles spécialisées et d'écoles d'ingénieurs, pensez aux salons de recrutement type Datajob ou encore aux *tech meetups* ;
- mettez l'accent sur l'environnement de travail et proposez des missions aux challenges diversifiés ;
- soyez flexible sur les compétences attendues : les jeunes recrues pourront se faire former par des développeurs plus aguerris !
- Pensez à vous faire aider : l'entreprise Talent.io a mis en place une plateforme de mise en relation entre recruteurs et développeurs et se targue déjà de plusieurs centaines d'inscriptions de développeurs par semaine.



**Le témoignage de
Christian Raison
& Philippe de Chanville**
Fondateurs de ManoMano
& SuperMano⁽¹⁾

monEchelle.fr

Lorsque nous avons créé monEchelle.fr en 2013 - devenu ManoMano en 2015 - nous avons déjà l'équipe dirigeante : nous deux.

Car la première décision fondatrice de notre aventure a bien été l'association de deux personnalités pour diriger le projet dont nous n'avions pas encore l'idée.

Notre association avait été guidée par la complémentarité *business* et managériale que nous avons décelée l'un chez l'autre. Deux personnes quasi identiques dans leurs cursus, culture et vie privée (même école de commerce, quasi même expérience dans la finance, Londres, 4 enfants, etc.) mais si différentes dans leur savoir-faire (communicant/cérébral, créatif/structurant, consolidateur/développeur) ne pouvaient provoquer que des étincelles positives d'un point de vue *business*.

Nous constituions à nous deux la parfaite équipe dirigeante pour toute nouvelle start-up.

Il suffisait ensuite de choisir sur quel projet travailler.

Le partage de la direction de notre projet a été simple : l'un s'occupait du développement de l'offre et l'autre celui de la demande pour notre toute nouvelle place de marché spécialisée dans le bricolage et le jardinage.

En revanche, aucun de nous deux n'avait de compétences techniques pour construire la plateforme. Il était pourtant clair dans notre esprit que l'aspect technique était fondamental dans notre projet.

Dans ce cas précis, la problématique est double pour tout entrepreneur :

- trouver la bonne personne ;
- la convaincre de rejoindre un projet naissant avec plus ou moins de capital à la clé.

Pour nous aider, nous avons fait appel à Denis Fayolle, Fondateur et Directeur de la technologie CTO (*Chief Technology Officer*) de La Fourchette, qui nous a aidés à faire le tri dans les candidatures de CTO et a fait jouer son réseau pour décrocher la perle rare.

Suite à ce premier recrutement et pendant une période de deux ans, l'équipe dirigeante n'a été constituée que des deux fondateurs. Mais depuis le début de notre aventure, nous menions une réflexion permanente sur le recrutement d'une personne qui puisse nous aider sur la connaissance métier du « bricolage et jardinage ». Nous nous sommes, en effet, rendu compte que, pour disrupter notre *business* il nous fallait une vision critique extérieure.

C'est à partir de mi-2015 que nous avons commencé à recruter des personnes plus expérimentées pour prendre des postes de direction. Parallèlement, des managers à potentiel ont évolué en interne. Depuis début 2016, nous sommes 80 personnes et notre équipe dirigeante est constituée à 50 % de nouveaux managers venus de l'extérieur. ■■

⁽¹⁾ Pour en savoir plus : www.manomano.fr

Financer les recrutements dont vous avez besoin.

Il sera rapidement indispensable de lever des fonds pour pouvoir recruter, notamment des compétences particulières.

Pensez aussi à externaliser les activités les moins stratégiques de votre entreprise, comme par exemple sur des fonctions de relations publiques, juridiques, financières et comptables... Vous ne pourrez pas tout faire. Restez concentré sur votre *business* !

De plus, s'appuyer sur des experts qualifiés peut apporter un supplément de crédibilité à votre projet.

À stratégie égale, c'est la qualité de l'équipe et sa rapidité d'exécution qui feront le succès de la start-up.

Définition

UN LEADER : il veut changer le monde avec une vision prospective, il a une forte capacité d'écoute, il sait poser les bonnes questions, il s'investit à fond, c'est un communicant, il incarne les valeurs de l'entreprise par l'exemplarité. Mais c'est aussi un manager, il contrôle les dépenses et s'assure des conditions de développement et de survie de la start-up.



★★★ BONUS ★★★

Le management par le *block chain* a le vent en poupe. Contrairement à une organisation traditionnellement hiérarchique et organisée, cette nouvelle méthode de management propose une organisation de travail collaborative. À l'origine, il faut rappeler que la *block chain* provient de la technologie utilisée par Bitcoin, permettant de tracer et gérer toutes les transactions financières. Elle est entièrement gérée par des machines. Appliquée au management, l'idée est que la *block chain* remplace l'autorité, où chaque salarié pourra proposer librement ses projets, lui attribuant une certaine « réputation ». C'est le niveau de cette réputation qui va lui donner de l'influence sur ses pairs.



**Le témoignage de
Pierre Mora,**
Professeur à Kedge BS

La culture d'entreprise

|| **La culture d'entreprise** n'est pas un concept abstrait : elle repose au contraire sur des composants bien identifiés, ainsi que sur des décisions à prendre.

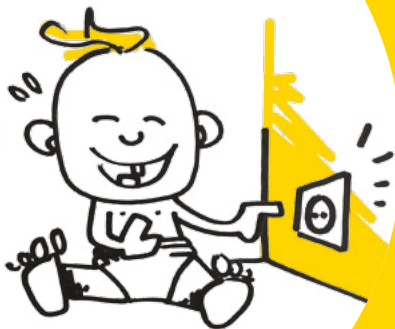
Quelques composantes sont souvent associées à la culture d'une entreprise.

- Tout d'abord, des **valeurs** : écoute, progrès, réactivité, professionnalisme, innovation. Des mots résument souvent des idées ou des croyances qui fédèrent le personnel de l'entreprise. Ces valeurs sont parfois écrites dans des chartes affichées ostensiblement. Parfois, elles restent non dites, mais ne sont pas moins efficaces.
- Deuxième point, des **mythes** : certains événements importants ou graves acquièrent parfois une dimension mythique dans une entreprise : un marché remporté, une unité de production fermée, l'ouverture d'un marché sur le continent américain, le lancement d'un nouveau produit. Ils se colportent, souvent de façon orale, efficacement ou de façon détournée.
- Et puis des **symboles**. La lecture des signes de l'entreprise est évocatrice : du logotype au style vestimentaire, des propos et du vocabulaire emprunté au choix du mobilier, des slides en réunion aux façons d'être accueillant dans le hall d'entrée.

L'entreprise, comme la société dans laquelle elle s'insère est largement porteuse d'image au sens strict : autant les connaître. Quelques autres thèmes importants :

- **les rites** : l'adhésion du personnel passe aussi par son sentiment de reconnaissance. Les rituels de l'entreprise en sont un outil efficace : réunion annuelle d'information, bilan de service, point individuel avec chacun, pot de départ ou d'arrivée, manifestations diverses servent aussi à exprimer du sens et à rappeler le caractère collectif. Il s'agit donc d'investir ces temps importants ;
- **les héros** : comme le créateur, un reprenneur, un commercial : l'entreprise connaît souvent des personnages qui incarnent l'esprit de la maison ;
- **les réseaux** : qu'ils soient officiels ou cachés, les réseaux d'entreprises sont un canal privilégié de transmission d'information et de sa déformation. On sait la puissance des échanges informels en sortie de réunion, dans les couloirs ou autour de la machine à café. Sans s'immiscer outre mesure, la bonne connaissance des réseaux de l'entreprise peut aider à mieux les comprendre. ||

FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°2

**IL ME SUFFIT
D'UNE BONNE IDÉE
POUR RÉUSSIR**

Une idée, ça se confronte au réel

Une start-up démarre souvent avec une intuition, une idée.

Elle peut provenir d'un besoin propre, de l'observation du marché ou de votre environnement personnel ou professionnel immédiat.

Reste à transformer cette idée en projet. Et faire que ce projet ait un sens économique et, si possible, un sens social.

Une idée se construit, évolue, se teste. Bref, elle vit au rythme de votre expérience. La notion d'incertitude reste fondamentale.

Attention cependant, le risque est grand de se faire aveugler par vos passions et votre propre perception, et de ne pas avoir assez de recul sur vos prises de décision.

**Entreprendre et innover,
c'est assumer que
l'on est « hors-piste »,
en dehors des sentiers
battus.**

Il existe souvent un décalage entre le démarrage d'une start-up et le début de la gloire ! D'abord parce qu'il faut du temps pour créer l'offre, la marketer, la mettre sur le marché, mais également et surtout pour capter les utilisateurs.



La mode est au *lean start-up*, consistant à tester son produit auprès des futurs clients dans les phases les plus amonts possible, pour obtenir un produit ou un service parfaitement adapté aux utilisateurs.

C'est un modèle qui part du principe que **les échecs des start-up proviennent plus de la difficulté à trouver des clients intéressés par l'offre que par la création du produit ou du service**. Ainsi, pour réussir, il vous faudra adapter le plus rapidement possible votre offre aux besoins de clients réels.

En effet, **l'absence de marché est la première cause d'échec des start-up, d'où l'importance de trouver le bon couple produit-marché**. En d'autres termes, il s'agit d'un produit qui trouve lui-même son marché, en touchant un maximum de personnes sans avoir besoin de convaincre chaque client de ses bienfaits. Afin d'atteindre cet objectif, trois axes majeurs doivent retenir toute votre attention.

- 1** Mon produit est compris immédiatement par le marché et ma population est suffisamment ciblée. Simplifiez au maximum votre discours pour atteindre cet objectif.
- 2** Ma cible adhère/acquiert rapidement mon produit. Cela passe avant tout par une visibilité accrue, créant ainsi un enthousiasme immédiat, et pourquoi pas un *buzz*.
- 3** Mes consommateurs communiquent sur mon produit, faisant eux-mêmes sa publicité. Le bouche-à-oreille reste clé et vous n'avez plus besoin de convaincre. Les ventes se font d'elles-mêmes.

De manière générale, les besoins ou problématiques des clients, exprimés ou latents, s'articulent autour de trois dimensions :

- gagner plus ou dépenser moins ;
- gagner du temps ou ne pas en perdre ;
- et surtout, **vivre des émotions positives**, avec du contenu, de nouvelles relations interpersonnelles, du design, des produits ou services qui aident à la réalisation de soi ou qui apportent une forme de tranquillité (sécurité, efficacité...).

En testant votre idée, vous pourrez rapidement valider la valeur de votre offre.

Cela peut se faire en parlant simplement à votre entourage personnel et/ou professionnel, ou en utilisant les réseaux sociaux.

Et réalisez une vraie segmentation de vos marchés cibles, pour vous permettre de faire des choix.

Pensez à bien définir et dimensionner la première cible de bêta-testeurs que vous viserez. Inutile de partir tous azimuts avec un panel de testeurs élargis : vous perdriez votre temps et votre argent.

Concentrez-vous sur vos *early adopters*, ces premiers utilisateurs prompts à adopter une nouvelle technologie ou une innovation ! N'hésitez pas à les interroger pour avoir un premier retour marché. C'est seulement sur cette base que vous pourrez commencer à affiner les spécifications fonctionnelles de votre offre.

Autres pistes : **participez à un « Startup Weekend »⁽¹⁾** pour faire mûrir votre idée et la confronter directement au réel, ou encore lancez votre projet sur une plateforme de *crowdfunding*.

Cette phase de validation est également fondamentale pour séduire des investisseurs potentiels.

Garder en tête que **votre solution n'a de valeur que si elle répond à un « problème » de vos clients potentiels.** Il faut pouvoir non seulement capter l'intérêt des clients, mais surtout leur proposer une solution qui fera partie de leur priorité.

Sinon, vous rentrerez dans la catégorie des *nice to have* qui peut rapidement... tomber aux oubliettes.

C'est aussi **sur la base de cette valeur apportée au client, que vous devrez commencer à construire votre modèle économique,** et pas après. Parallélisez le dimensionnement du marché à ces phases de test à la conception itérative.

Le modèle économique sera clé dans votre projet entrepreneurial.

Les sources de revenus constitueront une composante clé du modèle économique de votre société. Mais attention, ce n'est pas la seule. Le modèle économique sera la combinaison de ces sources et de la structure de coût de la société. La différence doit être positive !

⁽¹⁾ Pour en savoir plus : <https://startupweekend.org>

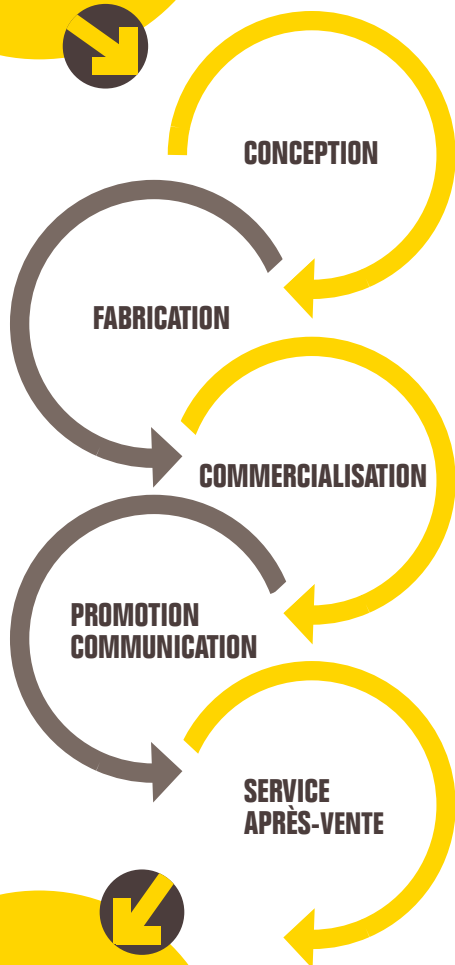
STARTUP WEEKEND

CIBLE DE BÊTA-TESTEURS

EARLY ADOPTERS

MODÈLE ÉCONOMIQUE

Organisez la chaîne de valeur nécessaire à la diffusion de votre offre vers vos clients pour l'ensemble des activités



Conservez en interne les activités cœur de *business*. Réfléchissez dès le démarrage à l'externalisation des autres.

La croissance et la durabilité de votre entreprise dépendront également de la possibilité de duplication de votre modèle économique et de sa capacité à générer des économies d'échelle, avec une profitabilité croissant avec l'activité.

Là encore, **faites des choix** : rien de pire qu'un *business model* où toutes les sources imaginables de revenus sont intégrées, sans gestion des priorités.

Il vous faut trouver le bon scénario en agissant sur la forme ou les modalités de l'offre, sur le prix, sur la stratégie marketing et les canaux de distribution, sur l'industrialisation de vos produits ou services, etc.

Puis, **testez pour apprendre de votre marché**. C'est comme cela que vous lèverez peu à peu les risques et que vous affinerez les paramètres de votre modèle.

N'hésitez pas à créer des modèles hybrides (payant/gratuit, mix produit/services, différentes sources de publicité, etc.) et à en expliquer l'évolution potentielle.

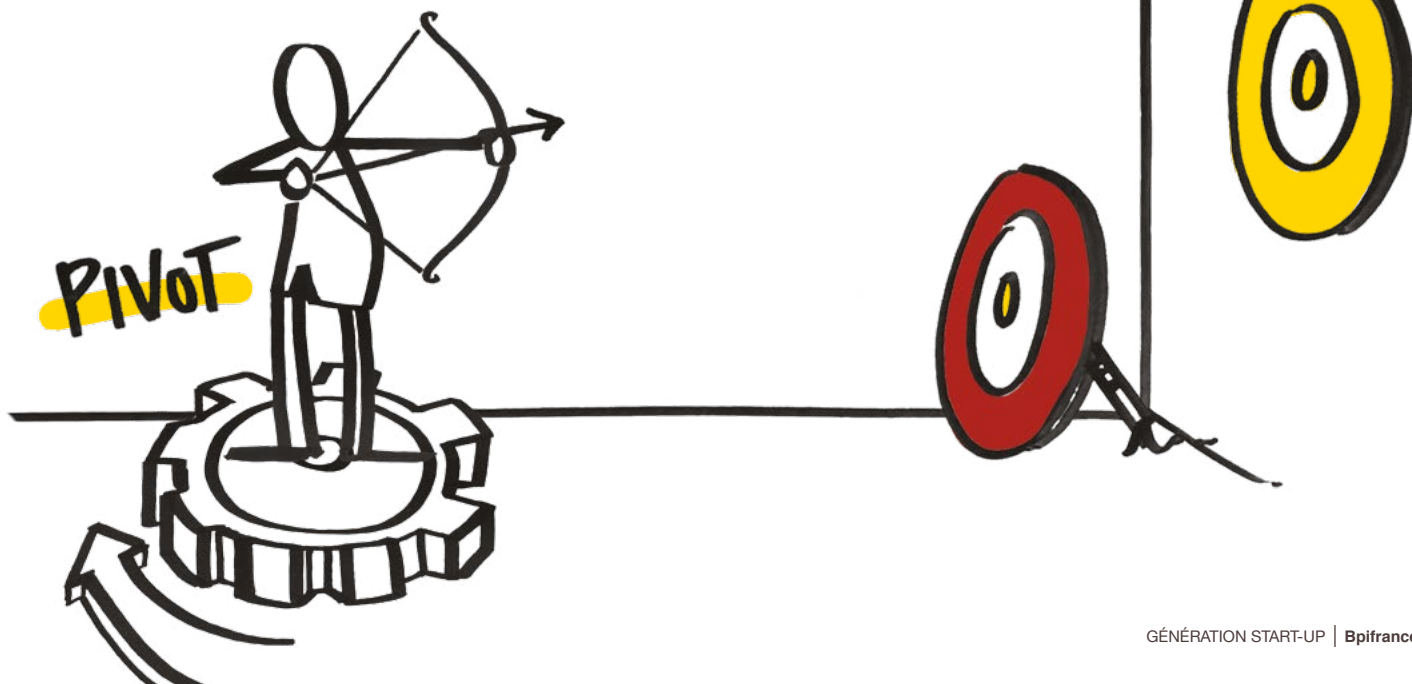
★★★ BONUS ★★★

Modèle de prix et structure de marge... le casse-tête ?

Ce sont les questions les plus délicates pour l'entrepreneur. Elles nécessitent une connaissance de la valeur de votre offre pour le client, des pratiques du marché considéré, des concurrents en place, du prix de revient de votre offre, ainsi que des pratiques d'achat des clients. Il faut savoir dans quelle partie du compte d'exploitation des clients sera intégrée votre *business* : budget marketing, coût des ventes, R&D ou autre.

|| Le « pivot » :
c'est un événement
de la vie d'une start-up
correspondant
à un changement
de positionnement. ||

- Les pivots concernant le **produit** consistent, soit à **le simplifier pour le focaliser sur une fonctionnalité clé** et à s'appuyer sur les produits tiers pour le reste, soit à **élargir le spectre fonctionnel de celui-ci pour se différencier**.
- Un pivot **marché** consiste à **changer de segment et de clients visés**, après avoir constaté que les segments initialement visés ne répondent pas aussi bien qu'escompté.
- Il peut aussi s'agir de pivot de **monétisation** ou encore de **distribution**.





**Le témoignage de
Joannès Vermorel,**
fondateur de Lokad⁽¹⁾,
rédigé en 2015

L'histoire d'un pivot, ou comment Lokad a trouvé son écosystème logiciel

■ J'ai créé Lokad en 2008 avec la vision d'un logiciel SaaS avec abonnement mensuel de la prévision statistique des ventes, composant clé de l'optimisation des stocks. Lokad bascule très tôt sur le *cloud*, et cela nous permet théoriquement de servir des petites entreprises. En pratique, nous bloquions systématiquement sur la phase de récupération des données de l'entreprise. Les PME sont peu outillées et généralement incapables de réaliser une telle extraction par leurs propres moyens.

Sur 2009 et 2010, je tente de résoudre le problème *via* une approche purement *business*. Si une PME ne réussit pas à nous envoyer ses données, alors peut-être qu'un intégrateur pourra résoudre le problème et facturer en conséquence. Sur le papier, cela semble logique mais le choc avec la réalité est brutal : comme Lokad est plus simple à mettre en place que nos concurrents, nous ne sommes pas compétitifs du point de vue des intégrateurs, qui eux privilégient, au contraire, une solide complexité garante de revenus importants dans le temps.

Entre le début 2011 et jusqu'à la fin 2013, j'abandonne assez largement toute notion de partenariat commercial pour Lokad. Nos clients sont acquis en direct et nous facturons des missions d'intégration comme le ferait une SSII. Les difficultés sont multiples, et comme pour les SSII, la rentabilité de ces missions est faible.

Courant 2013, j'identifie une nouvelle « race » d'éditeurs logiciels qui apparaît sur mon marché : les MOMs (*Multichannel Order Management Software*). Pour diverses raisons, les distributeurs de toutes tailles basculent partout dans le monde sur des « MOMs ».

À date, les investissements de capital-risque (*Venture Capital* ou VC) nord-américains ont déjà inondé ce marché émergeant. Les MOMs se livrent une concurrence féroce : des équipes de talent, bien financées, mettent sur le marché des produits de qualité très supérieure à ceux des acteurs historiques pour des prix plus faibles.

Les MOMs eux-mêmes ont besoin de pivots pour ne pas simplement perdre leur différenciation trop vite les uns les autres. Fin 2013, Lokad démarre puis accélère son pivot en 2014 : là où j'avais cherché une solution *business* au problème d'intégration, nous trouvons une solution technologique.

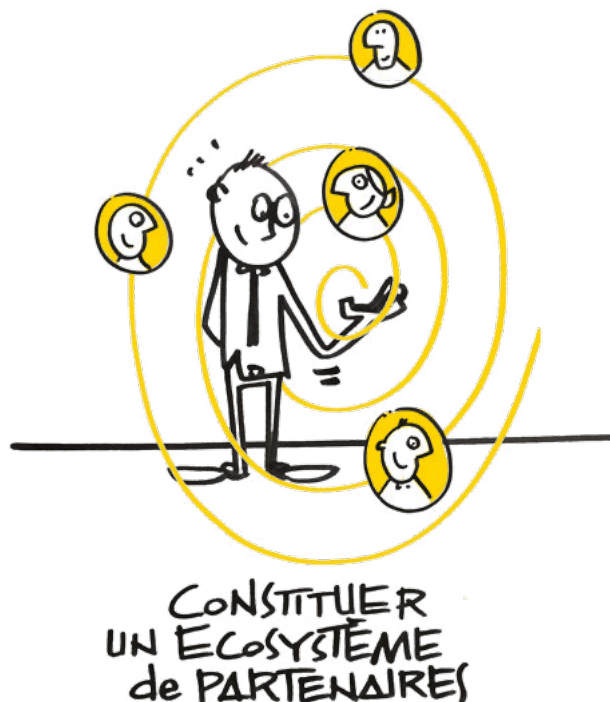
Nous allons devenir une appli pour les MOMs et bâtir tous les automatismes qui permettent une intégration « 1-click ». Le MOM le mieux financé du marché, découvre Lokad, y voit un élément différenciateur, et se met à nous pousser agressivement auprès de sa base client avant même que Lokad ait vraiment finalisé son « app-ification ». Les autres MOMs répliquent en nous proposant des *deals* similaires quelques mois plus tard.

Pour Lokad, les changements sont profonds. Changement technologique d'abord : là où nous investissions presque 100 % de notre R&D dans de l'analyse statistique, nous nous retrouvons à investir dans des *mash-up web* et tous les éléments afférents. Changement de vision *business* ensuite : tout doit fonctionner en « 1-click » comme une appli iPhone ; ce qui nous pousse paradoxalement à explorer des outils statistiques plus puissants et plus automatisés. Là où nous mettions deux semaines, au mieux, pour démarrer un client, nous mettons 15 minutes. En quelques mois, nous faisons un 4x, augmentons le nombre de PME servies par Lokad par 4. Les MOMs étaient devenus l'écosystème logiciel naturel de Lokad. Début 2015, 90 % de notre segment PME est poussé par les MOMs, et la tendance est toujours à la hausse. ■■

(1) Pour en savoir plus : www.lokad.com

Vous devrez également vous demander **comment constituer un écosystème de partenaires** qui pourront assurer tout ou partie des activités de services liées à vos produits.

Il s'agit là d'une notion clé pour toute start-up du monde de la *high-tech*. Il vous faudra rapidement créer une offre qui attire des sociétés tierces, qui y ajouteront de la valeur. Pensez donc à adapter vos produits aux exigences *business* de cet écosystème !



Le Graal d'un entrepreneur est de pouvoir proposer des produits extensibles, dont la valeur augmente avec la richesse de solutions tierces. Difficile dès le début de l'activité. Mais cela se prépare ! Il faut, en effet, avoir dès le démarrage une bonne vision des besoins du marché et des possibilités « d'extension » de votre mix produit/service. Pas simple... d'autant que vous allez opérer dans un monde incertain où l'information sur ce qui se fait chez vos concurrents est souvent partielle pour ne pas dire... inexistante.

” **Le réflexe classique des entrepreneurs est de sous-estimer leur concurrence pour se rassurer, et aussi de l'envisager de manière trop étroite.** ”

Se rappeler que l'on n'est pas seul au monde est une chose, traquer la concurrence en est une autre ! D'autant que les concurrents les plus dangereux sont parfois dans des activités adjacentes et difficilement identifiables au premier abord.

Pensez à vous appuyer sur le réseau et la connaissance des sociétés de capital-risque (Venture Capital ou VC), qui peuvent vous aider à connaître la réputation et les caractéristiques des projets de vos concurrents.

Vous pouvez aussi vous appuyer sur de nombreux organismes pour mener à bien votre veille stratégique : Business France⁽¹⁾, les missions scientifiques des ambassades de France, les cabinets de conseil, les médias en ligne et tout simplement, une bonne pratique des moteurs de recherche.

Mais gardez bien en tête que **la veille doit être globale**, en intégrant notamment les recherches macro-économiques, législatives, sociétales, et ce, au niveau mondial et pas uniquement national.

Puis, il faudra vous préparer au grand classique des questions posées aux start-up par les investisseurs : **quelle est votre barrière à l'entrée ?**

Comment y répondre ? Dans les produits industriels et les logiciels, celle-ci est souvent technologique et peut s'appuyer sur des brevets ou le secret industriel. Cela empêchera les concurrents d'inonder le marché avec une solution équivalente à la vôtre. En théorie...

Mais la barrière à l'entrée peut revêtir d'autres aspects. Dans le monde de l'internet, c'est, par exemple, **dès le début du projet, la vitesse et la qualité d'exécution qui feront la différence**. Ce point est déterminant par rapport à la concurrence.

Ensuite, il y a cette fameuse capacité à créer un écosystème autour de l'offre. Plus il sera dense et plus vos partenaires auront investi du temps sur votre produit ou service, moins cela leur laissera de temps pour le faire chez vos concurrents.

Dernière barrière à l'entrée, qui est aussi liée à la rapidité : être le premier ou l'un des premiers projets d'une catégorie à lever des fonds importants auprès des capitaux-risqueurs. Une fois que les principaux projets sont financés, les VCs passent généralement à autre chose et cela limite les capacités de financement des projets « *me too* ».

Quelle que soit la forme de la barrière à l'entrée : propriété intellectuelle, rapidité d'exécution, qualité de la solution, financement, écosystème, elle doit être clairement énoncée vis-à-vis de vos investisseurs potentiels.

(1) Pour en savoir plus : www.businessfrance.fr

★ ★ ★ BONUS ★ ★ ★

La Stratégie Océan Bleu

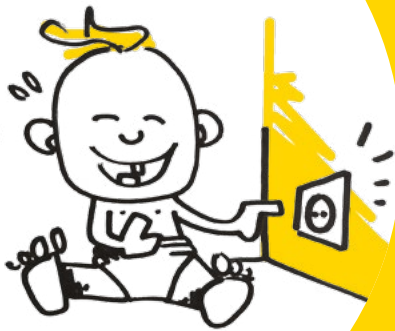
Le concept de la Stratégie Océan Bleu a été créé par W. Chan Kim et R. Mauborgne, professeurs à l'INSEAD. La stratégie consiste à ne pas se battre en face-à-face avec les concurrents établis (l'image de l'océan rouge plein de sang des concurrents qui s'entretuent), mais plutôt de créer de nouveaux marchés inexplorés en répondant à une demande latente des acheteurs (= clients et non-clients).

La pierre angulaire de la Stratégie Océan Bleu est l'innovation-valeur : il s'agit d'opérer un saut de valeur tant pour l'acheteur que pour l'entreprise tout en réduisant les coûts.

La Stratégie Océan Bleu est une véritable méthodologie pour créer de nouveaux espaces de marchés s'accompagnant d'une boîte à outils stratégique permettant à chacun de trouver son océan bleu vierge de toute concurrence. Grâce au respect des principes régissant la formulation d'une Stratégie Océan Bleu et à l'utilisation des outils analytiques, l'entreprise, qu'elle soit petite ou grande, publique ou privée, nouvel entrant ou leader historique, sera à même de modifier les bases de son secteur ou de son marché de manière proactive et donc de créer son propre espace stratégique.



FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°3

**LE MARKETING,
JE VERRAI CELA DEMAIN...**

Marketing et ventes

Marketing et ventes : le carburateur de votre croissance

Les possibilités de campagne marketing pour une start-up sont infinies. Cela tombe bien, pour faire décoller la vôtre, vous n'avez pas idée du nombre de leviers marketing qu'il vous faudra activer !

À l'heure du marketing digital, le choix est vaste : *social media*, référencement, *display*, *brand content*, *email marketing*... et il est normal de se retrouver perdu au milieu de tous ces canaux.

Dans tous les cas, il vous faut faire preuve de bon sens. Définir votre marché cible et sa segmentation, votre offre et sa *business value*, la différenciation par rapport à la concurrence, la tarification.

Les analyses et études de marché sont là pour conforter l'approche. Elles sont surtout valables pour les innovations incrémentales. Les innovations de rupture sont rarement facilement évaluables avec des outils traditionnels.

Il faut également garder en tête que le marketing n'est pas une science exacte, elle s'adapte au gré de l'expérience.

Mais comment construire un plan marketing qui crée notoriété et génération de demande à bon compte ? Comment provoquer efficacement du *buzz marketing* et de la viralité ? À quel coût ?

La première erreur à éviter est de considérer que l'on va pouvoir faire l'économie d'un véritable plan marketing grâce aux miracles du marketing viral. Le *buzz* peut effectivement s'orchestrer pour limiter les investissements marketing, mais il ne dispense pas d'une bonne exécution des basiques des 4P (produit, prix, placement, promotion). De plus, si le *buzz* peut être adapté à certains types de canaux de communication, il ne convient pas à tous les domaines, ne serait-ce qu'au sein des activités digitales.

Un conseil : si les premières ventes permettent de valider le produit et ses évolutions, **essayez d'éviter l'écueil du service proposé où le produit est sur-personnalisé aux besoins de chaque client.** Cela vous fera perdre beaucoup trop de temps et d'argent ! À terme, il faut créer un processus de vente répétable, avec des économies d'échelle sur des produits standardisés, afin de pouvoir passer à la vitesse supérieure, et envisager une internationalisation à un moment donné.



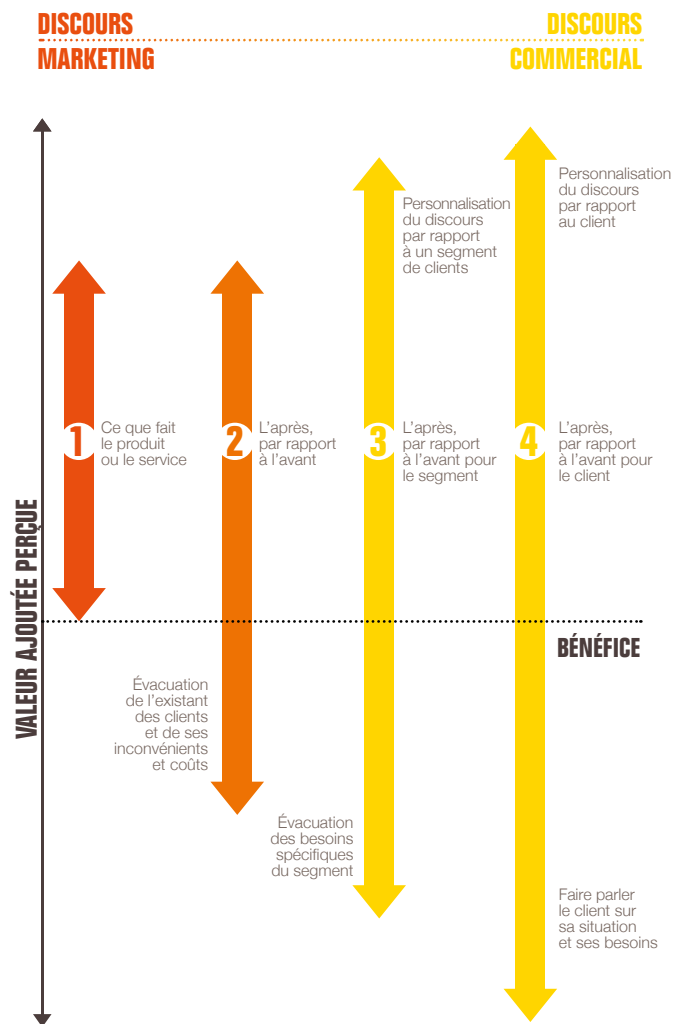
Vendre de la valeur

Vendre de la valeur est la clé pour mieux vendre ! Autrement dit, c'est proposer à votre client, des raisons convaincantes d'acheter votre produit ou service.

C'est aussi se différencier de la concurrence.

Le schéma ci-contre illustre les bénéfices d'un discours construit sur le contraste entre l'existant des clients et la solution proposée.

- **Le cas 1** correspond à la **présentation de la solution es-abstracto, sans évocation du client et de ses besoins**. Ce cas est plus fréquent qu'il n'y paraît. L'efficacité est plutôt moyenne.
- **Le cas 2** correspond à la **présentation préalable de la situation existante des clients avec les problèmes qu'elle génère** en termes de complexité, de temps perdu, de coût. La valeur ajoutée perçue est évidemment plus élevée.
- **Dans le cas 3** le discours sur la **situation existante et sur la solution est plus spécifique car personnalisé pour chaque segment de clients visé**. Cette technique s'applique comme les précédentes dans les discours marketing (communiqué de presse, brochure, site web, séminaire).
- **Le dernier cas 4** est celui de **l'approche commerciale directe, face à un client**. L'idéal est de faire parler son client avant de vendre son offre et de le questionner sur sa situation existante, ses difficultés, ses besoins. Ensuite, **le discours sur la solution peut être personnalisé**. C'est dans ce cas que la valeur ajoutée perçue est la plus forte, sans compter la confiance qui est générée par un contact humain direct. Cette technique s'appelle « *SPIN Selling* » et a été documentée par un certain Neil Rackham.



Il vous faudra rapidement peaufiner votre *pitch* de vente et le tester, le tester à nouveau et sans cesse l'améliorer. C'est un travail de longue haleine.

Plusieurs manières vous permettront de structurer votre discours de vente. En approche directe du client, certaines méthodes consistent à mettre en évidence un manque ou des difficultés existantes, des pertes de chiffre d'affaires ou des surcoûts pour l'entreprise cliente.

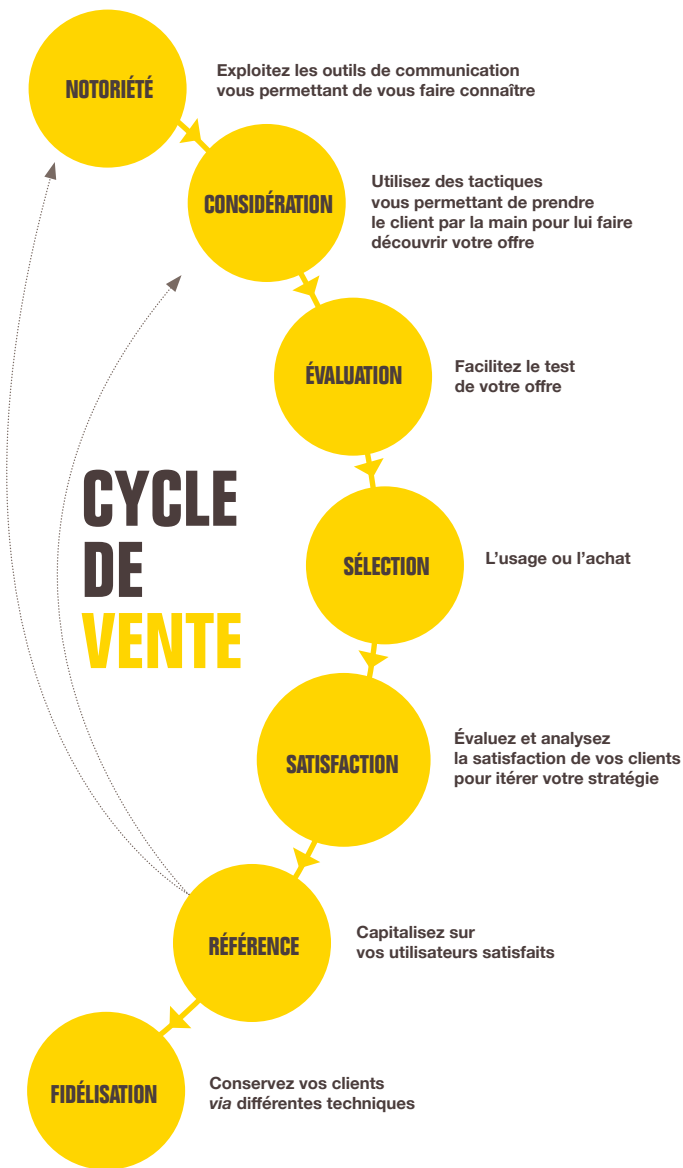
Essayez de remuer un peu le couteau dans la plaie en faisant parler votre client de ces aléas. Ensuite, vous plantez le décor avec votre offre. Et celle-ci devra mettre en évidence d'un côté, un bénéfice clair, une valeur aussi chiffrable que possible, et de l'autre, un coût bien inférieur.

Pour votre client : **la valeur économique de votre solution devra être de loin plus importante que son coût global** (délai de mise en œuvre, changement induit, intégration et évidemment notions de risques). Le point le plus difficile à traiter pour lui étant sûrement le risque de choisir une start-up. Vous minimiserez ce risque perçu avec un bon financement, de bonnes références clients, l'opportunité pour lui d'une nouvelle offre à proposer.

Cycle de vente

Votre cycle de vente devra intégrer les tactiques marketing, commerciales et de services qui permettront de faire avancer votre client, étape par étape, de l'ignorance complète de votre offre jusqu'à son achat et son renouvellement.

Chaque étape doit répondre à des objectifs clairs.





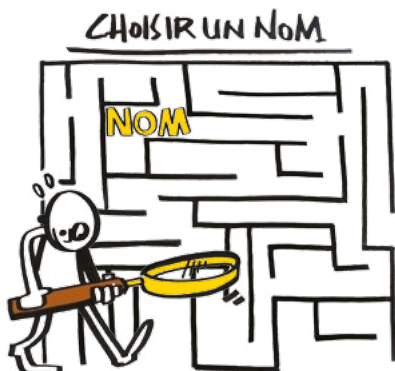
**Le témoignage de
Guillaume Maurice,**
de l'agence de communication
La Cavalerie⁽¹⁾,
rédigé en 2015

Comment faire connaître son offre ?

Ça y est, vous vous lancez. Ou bien ça fait un moment que vous vous êtes lancé et votre produit est enfin prêt. Bref, vous avez un besoin commun : celui de **devenir visible** !

Vite ! Un logo, un site, une page Facebook ! Du calme, posez-vous. Un après-midi, une journée, un week-end. Prenez le temps pour une fois. Prenez le temps de mettre à plat vos stratégies marketing et de communication.

Racontez une histoire à vos utilisateurs. Bien sûr, vos clients seront surtout séduits par l'expérience avec votre produit. Mais ils seront d'autant plus attentifs si vous jouez avec leurs émotions. Faites-les rire, faites-les réagir, faites-les se sentir privilégiés. Alors, ils garderont plus facilement en tête votre produit plutôt qu'un autre. ■■



(1) Pour en savoir plus : www.agencecavalerie.com

Communication

Trouver un nom pour sa start-up peut être parfois l'étape la plus simple, comme la plus compliquée : il faut à la fois un nom accrocheur mais pas aguicheur, vendeur tout en restant professionnel, en lien avec le sujet et comme aucun autre. Bref, la recherche du Saint-Graal ! Voici quelques conseils pour bien définir le nom de votre entreprise, votre produit ou votre marque :

- **facile à retenir**, et ne pas être confondu avec une marque existante ;
- **facile à épeler**, court, avec une orthographe simple et internationale (pas de signification gênante) ;
- **générique**, ne pas être une combinaison de mots communs ;
- **unique**, ne pas être déjà utilisé. Vérifiez auprès de l'INPI⁽²⁾ !
- **facile à retrouver** sur les moteurs de recherche. On évite donc les mot/nom courants qui risquent de noyer votre site web dans la masse des réponses génériques, dans les moteurs de recherche ;
- **associez-le à un logo simple** et mémorisable.

(2) Pour en savoir plus : www.inpi.fr

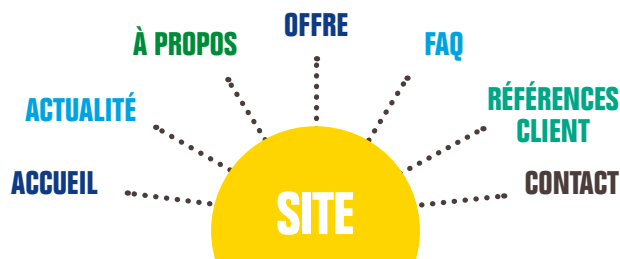
La construction du site web

Vous avez trouvé le nom de votre start-up, et possédez un *business plan*. Félicitations ! Maintenant, il va falloir exécuter l'idée, et ça, c'est un autre véritable défi.

La première étape consiste bien souvent en la création d'un site web. **Il n'existe pas de recette magique pour créer un bon site web. Cela dépend bien souvent du produit, et du business model.** Néanmoins, certaines rubriques restent incontournables, quel que soit le secteur dans lequel vous officiez :

- les produits et services, triés par segment de clients visé et présentés de manière synthétique ;
- les références clients et les partenaires éventuels ;
- les outils de prise en main du service ou du produit : mode d'emploi, tutoriels, vidéos ;
- les ressources techniques, pour les développeurs tierces parties, mais aussi une FAQ ;
- l'actualité des nouveaux produits, clients ou partenariats, au niveau de la page d'accueil ;
- la présentation de l'entreprise et ses principaux chiffres ;
- La présentation de l'équipe des fondateurs, dont les noms sont en clair, avec leur parcours. L'anonymisation de l'entreprise n'est pas un gage de sérieux !

Par ailleurs, pensez à optimiser votre site internet pour le référencement dans les moteurs de recherche.



Relations avec les médias

Une bonne communication passe également par une communication externe pour faire connaître son service, et se revendiquer leader sur un segment ou un marché.

Face à ce flot très important de médias différents, il faut savoir identifier les médias les plus pertinents et se vendre, car un journaliste reçoit plusieurs centaines de communiqués de presse par jour, et ce, en plus de sa propre veille !

Approchez les médias réellement pertinents dans votre secteur d'activité : il faut en sélectionner un nombre réduit et comprendre leurs méthodes de travail. Il est conseillé d'entrer en relation directe avec eux pendant des événements ou leur envoyer un message personnalisé, plutôt que d'envoyer un message impersonnel à tout le monde.

N'hésitez pas à adopter un discours très différenciant, en fournissant des visuels et des chiffres précis. Communiquez clairement sur quelques messages forts !

Veillez enfin à entretenir votre notoriété naissante régulièrement avec les faits marquants de votre développement : évolutions de votre offre, annonces de partenariats, de levées de fonds, etc.

La célébrité, ça se travaille dans la durée !



**Le témoignage de
Inès Visinet,**
Société Content Square ⁽¹⁾

Stratégie de lancement

ContentSquare est née dans l'incubateur de l'ESSEC, il y a 5 ans de ça. La signature de premiers clients emblématiques et le bouche-à-oreille ont été de premiers alliés de taille dans le développement de notre *business* et dans la construction de notre image de marque. Aujourd'hui encore, nos clients sont nos meilleurs ambassadeurs et nous nous efforçons de leur donner la parole le plus souvent possible pour témoigner auprès de leurs pairs de l'utilisation de notre solution SaaS.

Le développement de notre stratégie marketing a connu différents jalons. Le premier a été de nous doter d'une forte présence sur les réseaux sociaux, en particulier Twitter et LinkedIn, où les experts du e-commerce et du digital sont très présents. Plus qu'un outil de curation, les réseaux sociaux nous ont permis de fédérer une solide communauté en ligne autour de ContentSquare.

Une autre étape primordiale a été de nous positionner comme une référence et un véritable expert de l'expérience utilisateur et de l'optimisation des parcours web et mobile. Pour ce faire, nous avons mis sur pied une solide stratégie de contenu.

Nous diffusons, par exemple, chaque mois un baromètre dédié à des problématiques UX et e-commerce. Nous relayons aussi ce contenu auprès de la presse sous forme d'infographie afin d'enrichir nos relations presse.

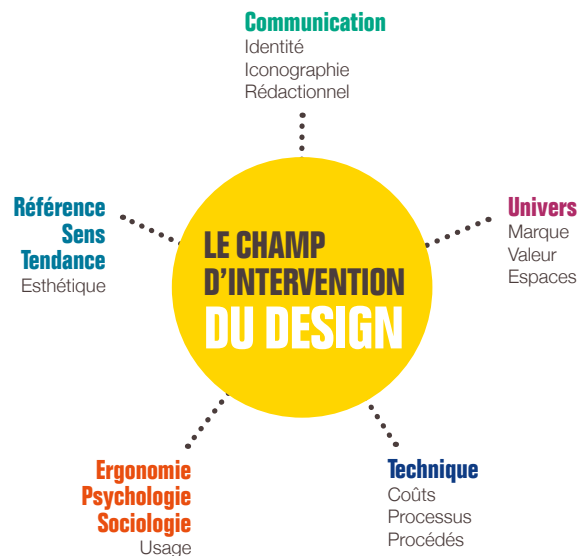
Autre point et non des moindres : nous misons énormément sur l'événementiel pour générer de la visibilité autour de notre solution logicielle. Nous participons à, en moyenne, trois salons leaders dans l'année, mais organisons aussi nos propres événements. Une fois par mois nous réunissons une cinquantaine de clients et prospects autour d'une actualité et d'un cas clients, lors d'afterworks ou petits-déjeuners. Autant d'occasions de networker et de nous faire connaître. ■■

(1) Pour en savoir plus : www.contentsquare.com

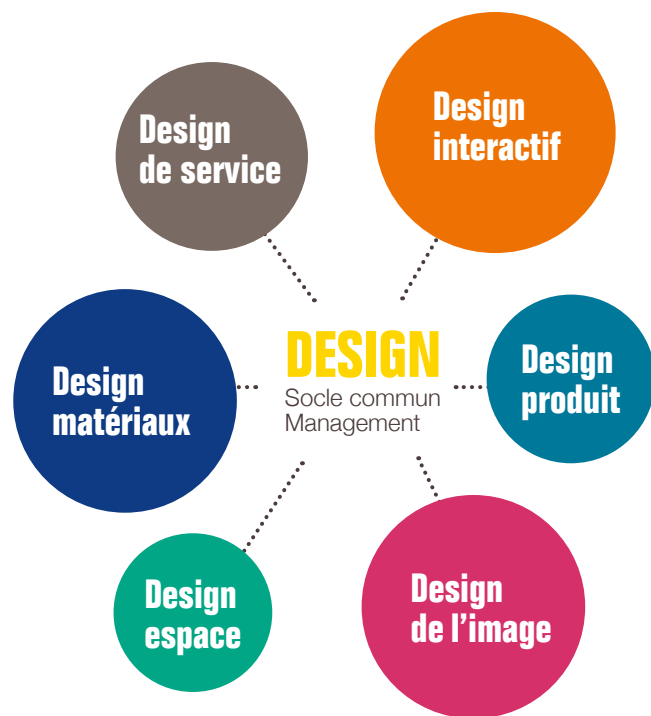
Design

Le design, au même titre que le marketing ou la R&D, contribuera à l'enrichissement de votre offre en réponse aux besoins de vos clients ou par anticipation des attentes des consommateurs. Pourtant, le design est encore sous-exploité par bon nombre d'entreprises françaises.

En plaçant **le design au cœur de votre stratégie**, vous pourrez améliorer sensiblement vos résultats et votre performance globale.



• LES TYPOLOGIES DU DESIGN



Sources : « Économie du design », APCI, Cité du design et IFM sur commande de la Direction Générale de la Compétitivité de l'Industrie et des Services, 2010 / « The economic effects of design », agence nationale danoise pour l'entreprise et la construction, 2003 / « Design in Britain 2005-2006 », Design Council, 2006 / « Design as a driver of user-centred innovation », Commission staff working document from the Commission of the European Communities, avril 2009.

Oui, le design est stratégique :

- **près de ¾ des entreprises françaises qui ont eu recours au design perçoivent une augmentation réelle de leur chiffre d'affaires et la moitié affirment avoir ressenti une hausse de leur valeur financière ;**
- +22 % de chiffre d'affaires pour les entreprises danoises qui utilisent le design, par rapport à celles qui ne l'utilisent pas ;
- les entreprises britanniques usant de manière intensive du design (intégration dans le processus de l'entreprise) ont deux fois plus de probabilités d'avoir développé de nouveaux produits et services que les autres ;
- 81 % des entreprises espagnoles affirment que le design a un impact sur leurs profits ;
- 66 % des entreprises suédoises s'accordent sur le fait qu'il existe une corrélation clairement positive entre le design et leurs profits.

Juridique

Dès la création de votre start-up, vous serez confronté à de nombreuses problématiques juridiques.

|| Pour autant, il ne s'agit pas de devenir un spécialiste du domaine, mais de trouver les bons contacts pour vous faire assister. ||

Voici une *to-do list* de l'entrepreneur sur les aspects juridiques, qu'il est prudent de prendre en compte :

- la première étape est de choisir **la forme de la société** (SAS, SARL, etc) puis d'en déposer les statuts. Les statuts de SAS sont les plus flexibles et courants pour les start-up. D'ailleurs, bien souvent, si une start-up a été créée sous forme de SARL, elle se transforme de toute façon en SAS à l'occasion de l'arrivée des premiers investisseurs ;
- **identifiez un nom** pour votre société, tout en vous assurant que celui-ci n'enfreint pas de droits de tiers. Rapprochez-vous pour cela de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) ;
- **immatriculez votre société** : un numéro d'immatriculation est obligatoire. À partir de ce moment-là, la société acquiert une véritable existence juridique (personnalité morale) ; ce qui lui permet notamment d'envisager des financements externes, ou de facturer des clients. Depuis 2006, les centres de formalité des entreprises rattachés aux Chambres de Commerce et d'Industrie sont les points de contact uniques pour la création d'entreprises ;
- réfléchissez, dès les prémices de votre projet, à votre **stratégie de propriété intellectuelle**, surtout si votre cœur de métier est de créer une forte valeur ajoutée technologique. Intégrez donc cette notion à votre *business plan* et anticipez les scénarios possibles. Gardez aussi en tête que cette anticipation vous servira lors des étapes clés de votre start-up : au moment de lever des fonds auprès des sociétés de capital-risque, pour protéger votre croissance face aux concurrents ou encore lors d'une transmission d'entreprise. Là encore, l'INPI peut vous conseiller et vous accompagner ;
- **sécurisez vos contrats clients et fournisseurs** avec l'aide d'un avocat d'affaires ;
- pensez à **la protection de vos bases de données** (fichiers clients...), ainsi qu'au respect des dispositions de la loi dite Informatique et Libertés si vous envisagez le traitement de données personnelles dans le cadre de votre activité (déclaration auprès de la CNIL⁽¹⁾ notamment) ;
- **déposez** en fin d'exercice **vos comptes annuels** approuvés au greffe du Tribunal de Commerce : attention, il s'agit là d'une obligation légale ;
- **anticipez d'éventuels contrôles fiscaux**, qui sont notamment fréquents si vous bénéficiez du Crédit Impôt Recherche.

⁽¹⁾ Pour en savoir plus : www.cnil.fr

ÉTAPES CLÉS



**Choisir
la forme
de la société**



**Identifier
un nom**



**Immatriculer
la société**



**Adopter
une stratégie
de propriété
intellectuelle**



**Sécuriser
les contrats
clients
et fournisseurs**



**Protéger
les bases
de données**



**Déposer
les comptes
annuels**



**Anticiper
d'éventuels
contrôles fiscaux**



Le témoignage de Jérôme Guisti,

Avocat spécialiste en droit
de la propriété intellectuelle
et en droit des nouvelles
technologies, de l'informatique
et de la communication

La plupart des créateurs d'entreprises, lorsqu'ils se lancent, estiment évident d'appréhender les dimensions commerciales, financières et marketing de leur projet, mais négligent bien souvent de réfléchir à une stratégie juridique. [...]

Certains projets intègrent dès le départ une forte problématique juridique, par exemple, du fait de leur déploiement sur un marché juridiquement contraint ou encore, en raison d'une innovation technique ou commerciale inédite que le droit n'a pas encore appréhendé.

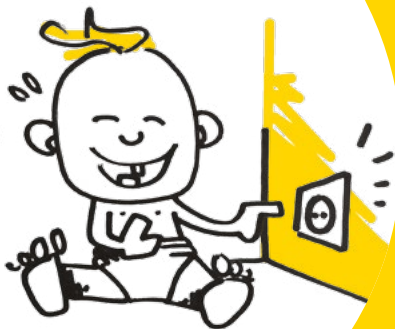
Le premier travail est d'identifier précisément cette problématique.

Le second est d'œuvrer à la faisabilité juridique du projet et plutôt que se confronter à des contraintes ou impossibilités de départ, trouver des solutions.

Il est encore temps de le faire, rien n'est encore arrêté, l'entrepreneur n'a pas encore le « nez dans le guidon » et peut encore réfléchir sereinement à son projet. De là, naît la stratégie juridique ; elle nourrit le commercial, le financier et le marketing. Les projets évoluent, s'enrichissent, se réorganisent bien souvent avec profit, une fois que la stratégie juridique associée aux autres, y est intégrée.

Le droit n'est pas une contrainte, mais un véritable atout concurrentiel. Maîtriser la réglementation applicable à son secteur d'activité, avoir défini précisément son statut juridique, avoir rédigé en amont ses contrats clients, posséder et maîtriser ses propres conditions générales de vente ou d'utilisation adaptées à son projet, etc., c'est posséder une longueur d'avance sur ses concurrents. Ne plus s'exposer à un risque juridique, alors qu'eux le sont encore. ||

FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°4

**VISER LES GRANDS COMPTES ?
JE VAIS PERDRE
MON TEMPS...**

Pas simple d'accéder aux grands comptes...

Vendre à un grand compte est souvent un processus complexe et long. Leurs modes d'achat se basent la plupart du temps sur un nombre limité de fournisseurs référencés.

Il faut que vous soyez capables d'identifier progressivement les acteurs clés du grand compte visé, son cycle de décision, et surtout l'existence (ou pas) d'un budget d'achat. Est-ce un budget d'immobilisation, de fonctionnement, de production, de marketing, ... ?

Il vous faudra aussi éviter de dépendre entièrement d'un tel acheteur, car un revirement de position, pourra mettre à mal votre start-up.

En tout cas, le premier grand compte client pourra vous servir de belle référence communicable.

et pourtant...



On ne compte plus les initiatives d'innovation ouverte lancées par les grands groupes français depuis quelques années. Les incubateurs et fonds de *Corporate Venture* se multiplient dans toutes les industries traditionnelles.

Chaque jour apparaissent des directions de l'innovation dédiées à cette population étrange que sont les start-up, capables de les « disrupter » !

Malgré tout, peu de groupes français ont trouvé la recette magique pour collaborer avec les start-up. Beaucoup dissocient cet enjeu de leur stratégie globale et avancent en silo avec des équipes dédiées mais peu de moyens.

Travailler avec des grands comptes reste une opportunité unique pour booster la croissance d'une start-up, industrialiser son produit et son processus de vente, et gagner en crédibilité auprès d'autres prospects.

Soyez donc ambitieux mais sélectif et pragmatique en cherchant des groupes :

- qui ont de vrais budgets à allouer. N'acceptez pas de Preuve de concept (*Proof of concept POC*) gratuit !
- qui ne cherchent pas à modifier votre offre en fonction de leurs besoins, même si les *feedbacks* clients doivent être pris en compte pour améliorer votre produit en temps réel ;
- qui ont intégré l'innovation comme un enjeu transversal, au cœur de leur stratégie ;
- et idéalement, qui ont une stratégie de plateforme ouverte permettant de créer des partenariats commerciaux et stratégiques avec un écosystème de start-up encore rare, voire inexistant en France.

Par chance, l'écosystème français s'organise enfin pour optimiser les chances de réussite des relations grands groupes/start-up.

Bpifrance a ainsi lancé **Le Hub de Bpifrance⁽¹⁾** en 2015 **pour connecter entreprises traditionnelles et innovantes, et accélérer la croissance économique française.** Deux offres de services qui se complètent : une offre de *sourcing* de start-up qualifiée à destination du *top management* des ETI/GE (Le Hub Corporate), et un programme d'accélération de start-up françaises avec un focus sur le *business development* (Le Hub Start-up).

★★★ BONUS ★★★

La boîte à outils de l'innovation ouverte des grandes entreprises comprend notamment :



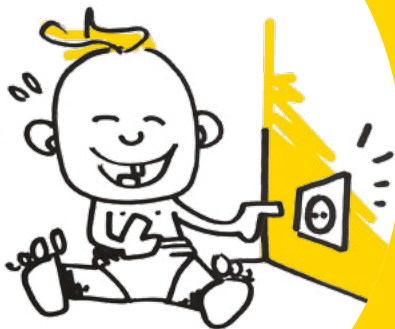
(1) www.bpifrance-lehub.fr

Les grandes entreprises ayant mis en place tout ou partie de ces actions sont très nombreuses en France. On compte notamment :

- **les opérateurs télécoms** avec Orange, Bouygues Telecom, SFR, ainsi que OVH ;
- **les éditeurs de logiciels**, souvent américains avec Microsoft, Oracle, IBM, SAP, Salesforce, Dassault Systèmes et Cegid ;
- **les grands acteurs de l'internet** avec Google, Facebook, Amazon et Paypal ;
- **les constructeurs** avec Intel, Apple, Cisco, HP, STMicroelectronics, NVidia ou Schneider Electric ;
- **diverses industries** avec Renault, le groupe Seb, Bouygues Construction et Butagaz ;
- **les services et le conseil** avec Deloitte, EY et Econocom ;
- **les groupes médias** avec TF1, France Télévisions, Canal+, L'Express et l'AFP ;
- **les banques et assurances** avec BNP-Paribas, Société Générale, CIC-CM, Allianz et Aviva ;
- **les services publics** avec La Poste, SNCF, RFF et EDF.



FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°5

« DOUILLE HOUSSE
PIQUE ANGLICHE ? »
PAS TROP,
DONC JE RESTE EN FRANCE

L'INTERNATIONAL, UN IMPÉRATIF DE DÉVELOPPEMENT



Même si vous pensez que votre marché d'origine peut vous assurer pendant quelque temps des revenus satisfaisants, **entreprendre signifie ne jamais cesser de chercher, trouver et exploiter de nouvelles opportunités de développement et s'ouvrir à de nouveaux marchés.**

Mais **pourquoi se lancer à l'international** et comment ?

Par quel pays commencer ? Le Royaume-Uni et l'Allemagne avant les USA, ou le contraire ?

À quel coût ?

Quel délai pour un retour sur investissement ?

Avec une filiale, un représentant, un commercial itinérant ?...

En se confrontant le plus tôt possible aux marchés les plus concurrentiels, votre start-up se solidifiera et se préparera à un développement plus important. Pensez *worldwide* dès le départ !

En France, les retours du marché sont généralement trop limités, voire un peu lents, et la concurrence ne sera pas assez diversifiée.

Votre offre doit être pensée internationale dès le démarrage de votre activité, pour être facile à adapter aux marchés étrangers que vous viserez. Il faut tenir compte des contraintes culturelles, sociétales, géopolitiques, des normes techniques et commerciales locales, ou encore des législations en vigueur.

En fonction de votre offre et des pays visés, vous devez réfléchir aux stratégies d'implantation les plus pertinentes :

- **la vente directe**, sans intermédiaire, soit directement à partir de la France, par internet par exemple, soit en engageant des vendeurs sur place ; ce qui peut être une solution assez chère et nécessitant la capacité de superviser l'équipe en place : ce n'est pas la solution idéale en début d'activité. Mieux vaut recourir à la vente indirecte ou aux partenariats ;
- **la vente indirecte** par le biais de distributeurs, revendeurs, *value added resellers* (VAR), agents, *Original Equipment Manufacturer* (OEM)... différents modèles existent qui permettent souvent de mettre un pied sur des marchés étrangers avant d'envisager, par exemple, de s'y installer ;
- **le partenariat**, par exemple, par le biais d'une entreprise française qui distribue déjà un produit sur un marché étranger. L'idée est de s'appuyer sur la force de vente d'un partenaire qui a l'avantage de connaître déjà vos clients potentiels *piggyback*.

Vous pouvez éventuellement combiner ces différentes approches.

Attention de bien prendre en compte les frais variables et les éventuels surcoûts de ces approches dans votre *business model*.

Plus globalement, la conquête de nouveaux marchés à l'export devra obligatoirement être analysée au regard de votre stratégie de financement, ceci vous imposera sans aucun doute le choix d'un ou de quelques pays à cibler en premier lieu. **Assurez-vous que votre budget marketing est bien cohérent avec le coût d'acquisition de nouveaux clients à l'international.** Évaluez vos objectifs de vente pour estimer le retour sur investissement des différentes stratégies d'implantation qui s'offrent à vous.

Des solutions de financement publiques et privées existent, ainsi que des programmes d'accompagnement vers l'international, orienté vers la découverte et l'immersion dans un écosystème étranger. Renseignez-vous sur les possibilités d'en bénéficier.

■ ■ Networker, intégrer les réseaux des entrepreneurs ayant réussi à l'étranger, appuyez-vous sur les compétences de structures d'accompagnement comme Business France, COFACE⁽¹⁾, les missions économiques... ■ ■

(1) Pour en savoir plus : www.coface.fr

Les juniors entreprises des écoles de commerce pourront être une façon de défricher un nouveau territoire, à travers une première étude de marché (taille, concurrence, plateforme de ventes, facteurs de réussite...).

Et, vous n'échapperez bien sûr pas à l'adaptation de vos supports marketing (site internet, documentations...).

La sensibilité internationale doit constituer un axe de développement prioritaire pour les équipes. Ainsi, pensez à mixer dès le début de votre recrutement une équipe internationale et diversifiée, afin d'insuffler un état d'esprit multiculturel.

Ne vous attendez pas forcément à des résultats immédiats et surtout, faites preuve de persévérance !

Plus vous visiterez les territoires ciblés et plus vos ventes auront de chance de progresser. Soyez proches de vos vendeurs, distributeurs et partenaires internationaux. Cela peut presque représenter un mi-temps au démarrage.

Ne vous trompez pas : la France est une mine d'or en termes de compétences de recherche, développement et innovation, du fait de la qualité de ces ingénieurs et chercheurs, mais également des aides directes et fiscales disponibles. Ce ne sont pas ces ressources-là qu'il faudra délocaliser ou chercher à l'étranger. Faites plutôt jouer les collaborations avec des sociétés étrangères pour développer de nouveaux produits ou services ; une façon de mettre un premier pied à l'étranger.

S'implanter aux États-Unis

Se confronter rapidement au marché américain, l'un des plus concurrentiels, est un **excellent test** pour une start-up.

Pensez à aborder le marché américain en comprenant ses spécificités. **Cela commence par le marketing qui doit être résolument orienté solutions et bénéfices clients.** Cela ne veut pas dire que la technologie ne compte pas, mais elle constitue un moyen plutôt qu'une fin.

Sachez que vous pouvez vous établir aux États-Unis de plusieurs manières, dans un engagement croissant : *via* un réseau de revendeurs ou de partenaires, par le biais d'une société de conseils spécialisée ou de services, avec une filiale, mais également en y installant votre siège, en conservant votre base R&D en France.

Il est clair qu'avoir une filiale aux États-Unis permet d'inspirer confiance, notamment en BtoB, et *a fortiori* aux grands comptes.

Apprenez également les bonnes manières du *business* aux États-Unis et dans la Silicon Valley. Cela commence par la ponctualité : être à l'heure aux rendez-vous, les finir à l'heure, payer à temps (15 jours) ses fournisseurs, respecter les engagements de ses contrats, répondre rapidement aux sollicitations des uns et des autres. **La grande réactivité est un signe de professionnalisme, pas une forme de faiblesse !**

Sachez également être sûr de vous et assertif... mais sans arrogance surtout ! Portez votre vision du marché et, de là où vous voulez l'emmener.

Cela passe également par **une compréhension des spécificités du marché du travail, qui est très volatile.** On peut recruter des collaborateurs temporaires, qui sont payés à la quinzaine et ensuite les embaucher. Attention, **un collaborateur peut rapidement partir chez un concurrent**, notamment en Californie où il n'est pas possible d'avoir une clause de non-concurrence dans un contrat de travail. **Il faut donc le fidéliser !**

Last but not least, faites bien attention à préserver votre propriété intellectuelle. N'hésitez pas à venir avec votre avocat dans des rencontres, ce qui ne sera pas perçu comme une agression, mais comme une forme de sérieux et de professionnalisme. Évitez de signer des contrats d'exclusivité, prévoyez des garde-fous et des clauses de sortie des partenariats.

Bpifrance, en partenariat avec Business France, organise chaque année depuis 2014, le programme *ubi i/o*⁽¹⁾ d'accélération de start-up sur 10 semaines aux États-Unis. C'est un programme qui a vocation à aider les start-up technologiques qui veulent s'installer à court terme aux États-Unis, à adopter un marketing à l'américaine, à devenir un acteur connu et reconnu de l'écosystème local, et à gagner leurs premiers clients américains.

Yes, you can!



(1) Pour en savoir plus : www.ubi-io.com

★★★ BONUS ★★★

French Tech Hub

Les start-up tournées vers l'export peuvent s'appuyer sur les nombreux **French Tech Hub**⁽¹⁾ situés à San Francisco, New York, Boston, Montréal, Cape Town, Adbidjan, Barcelone, Londres, Tel Aviv, Hong Kong et Tokyo. Ce sont des structures labellisées par la French Tech qui accueillent des start-up françaises pour les aider à s'implanter à l'étranger et dans leurs écosystèmes d'innovation.

Ces hubs qui sont souvent animés par des entrepreneurs français établis dans ces pays organisent des événements et accélèrent le développement des start-up en se focalisant notamment sur les levées de fonds, les relations avec les médias, les grands clients et les écosystèmes locaux.

À San Francisco, le French Tech Hub partage ses locaux avec l'Atelier BNP-Paribas.



**Le témoignage de
Romain Serman,**
ex-consul de France
à San Francisco
et Directeur de **Bpifrance**
États-Unis

Ce qu'il faut savoir

I Le marché américain est très souvent incontournable pour le développement d'une société. Je crois utile d'évoquer brièvement certains points, très pratiques, pour maximiser les chances de succès sur ce marché :

- **Il ne faut pas venir aux États-Unis pour lever des fonds. Il faut venir pour vendre son produit.** La question de la levée de fonds ne se posera que dans un deuxième temps, il faudra avoir de l'attraction et même beaucoup, pour engager éventuellement des discussions avec les VC locaux. Le niveau d'exigences des fonds d'investissement en capital-risque (VCs, pour *Venture Capital Funds* aux États-Unis) était déjà très élevé ; ce niveau est encore plus élevé dans le contexte de marché actuel.
- Le développement sur le marché doit impérativement passer par une américanisation de la société.
Il faut recruter une équipe américaine composée d'experts. Les premiers recrutements sont décisifs. C'est aussi le challenge le plus délicat : recruter les vrais talents locaux est un chemin de croix, compte tenu du *pool* limité de talents et d'une très forte concurrence. Il faut être prêt pour savoir inspirer et convaincre vos cibles de rejoindre votre aventure et, assez souvent, en avoir les moyens.

(1) Pour en savoir plus : www.frenchtechhub.com/fr

- **La qualité du *pitch* est essentielle.**

Il est souvent perçu comme un exercice destiné aux seuls investisseurs. C'est faux ! **Le *pitch* est déterminant pour recruter les talents locaux et vendre son produit aux clients.** Pour un (bon) investisseur américain, la qualité du *pitch* est essentielle car c'est bien elle qui permettra à la start-up de recruter et de vendre, donc de se développer rapidement. Cela ne s'improvise pas : c'est beaucoup de travail.

- Le fait d'être étranger n'est pas un problème.

La moitié de la population active de Silicon Valley est d'origine étrangère. Il faut naturellement maîtriser l'anglais, mais tout le monde a un accent à New York ou San Francisco ! En revanche, vos équipes de vente et de support client devront être américaines. C'est un impératif.

- **Développer son réseau est majeur.**

Il faut y consacrer beaucoup de temps et d'énergie. C'est comme cela que l'on trouvera ses futures recrues, ses clients, ses mentors, ses investisseurs, etc. Il est facile de networker aux États-Unis, c'est un élément de base de la culture *business* locale.

- La vitesse et la qualité d'exécution sont absolument majeures.

Le marché est ultra-concurrentiel, bien plus qu'en Europe. Tout va très vite, plus vite qu'ailleurs, il faut savoir rester dans le *tempo*. Dites-vous que les Américains ne vous attendent pas. Il faut être en permanence en mouvement et avancer le plus vite possible. Mais la clé de tout est la maîtrise de l'exécution. Bien souvent, la qualité technologique d'acteurs locaux peut être inférieure à la vôtre. Mais la qualité du marketing, le *sales process*, la communication, les *Public Relations*, le *pitch*, le support client seront exécutés à la perfection.

- **Soignez impérativement votre marketing et votre communication, trop souvent négligés.**

C'est un enjeu majeur. Les Américains maîtrisent parfaitement ces sujets, et si vous n'êtes pas au même niveau, il vous sera difficile de percer. Inspirez-vous des meilleurs. Recrutez des talents américains dans ces domaines.

- **N'hésitez pas, n'hésitez jamais à demander du soutien.** Ce n'est pas naturel dans la culture française. Forcez-vous, car demander de l'aide est bien ancré dans la culture américaine. Et soyez généreux : si l'on vous aide, aidez en retour. Toute la culture *business* des Américains, très pragmatiques, est fondée sur ce précepte : « je t'aide et tu m'aideras plus tard ».

- **Étudiez bien votre *competitive landscape*.**

Vous pouvez croire tout connaître du marché ; il est possible que **vous découvriez une compétition bien plus importante que prévue une fois sur le terrain.** ||

S'établir en Asie

L'Asie est un autre grand marché intéressant. Par exemple, une start-up de l'industrie des composants électroniques devrait considérer une implantation en Asie dans un ou plusieurs des pôles industriels que sont la Corée du Sud, Taïwan, Shenzhen en Chine ou le Japon.

Afin de faciliter le développement des start-up françaises en Chine, **Bpifrance** et Business France ont lancé Acceleratech, un programme d'immersion et d'accélération en 10 jours, comprenant des rencontres BtoB, des événements networking et marketing, ainsi que des séances de coaching collectif.



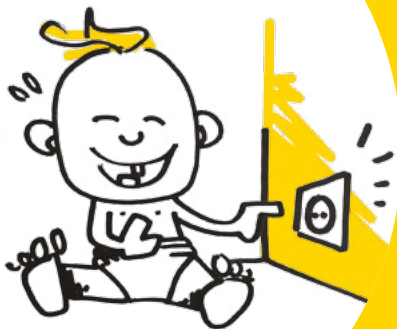
**Le témoignage de
Arnaud Bonzom,**
Assistant Director,
Career Development
Centre - Entrepreneurship,
SMEs, Technology & Social
Impact à l'INSEAD,
rédigé en 2014

|| Singapour, c'est l'opportunité de bénéficier de la seconde économie la plus compétitive au monde permettant à la fois l'accès à des ressources humaines qualifiées, mais surtout au marché en plein développement que représente l'ASEAN-10.

Cette zone comprend la Birmanie, le Brunei, le Cambodge, l'Indonésie, le Laos, la Malaisie, les Philippines, Singapour, la Thaïlande, le Timor Oriental et le Vietnam, avec une population totale de 531,5 millions de personnes et une croissance allant de 1,3 % pour Singapour en 2012 à 10 % pour le Timor Oriental, avec une moyenne de 5,8 % pour la région ASEAN-10.

La cité-état de Singapour, à peine plus grande que la région parisienne (720 km² et 5,4 millions d'habitants) est souvent décrite comme étant le pont entre l'Europe et l'Asie du Sud-Est. Elle allie pour cela de nombreux atouts, tel que le meilleur environnement pour faire des affaires et l'une des meilleures protections de la propriété intellectuelle au monde, mais aussi une stabilité politique rassurante. Singapour est avant tout un espace ultra-compétitif qui servira de vitrine à vos produits pour le Sud-Est asiatique. ||

FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°6

**PAS DE FINANCEMENT
POUR LES START-UP...**

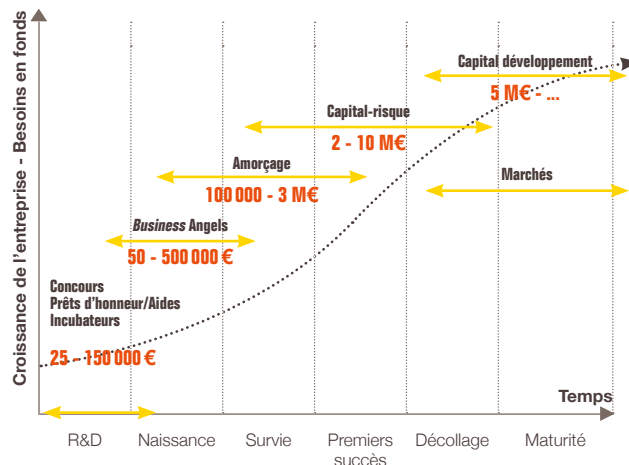
Ne nous mentons pas, la question du financement d'une start-up est celle qui revient sur toutes les lèvres des entrepreneurs. Les moyens de financement que vous avez à votre disposition sont nombreux et doivent être panachés en fonction de votre structure, de vos ambitions et des besoins de votre projet.

On finance généralement un projet en plusieurs étapes pour accompagner les besoins de la start-up. Le financement progressif répond aussi au besoin de ne pas trop diluer le capital des fondateurs et premiers investisseurs.

Avant de débiter notre tour d'horizon des différents types de financement, une distinction est importante à faire : les financements non dilutifs et les financements dilutifs.

- Les premiers sont généralement des prêts ou des avances et ne modifient pas la structure du capital de la start-up.
- Les seconds la modifient et les investisseurs deviennent copropriétaires de la société avec les droits associés.

• LA CHAÎNE DU FINANCEMENT AU COURS DES ÉTAPES DE LA VIE DE L'ENTREPRISE



Priorisez et échelonnez vos demandes en fonction de vos besoins réels. Et activez les bons financeurs !

Love Money et prêts d'honneur

L'histoire commence souvent avec l'aide de la famille, des amis et des relations professionnelles, qui investissent à la hauteur de leurs moyens dans l'entreprise. C'est un premier coup de pouce non négligeable.

Il y a aussi **des structures ou associations nationales ou régionales qui accordent des prêts d'honneur aux créateurs d'entreprise**, comme le Réseau Entreprendre et Initiative France. Ces prêts à taux zéro, remboursables sur 4 à 5 ans, avec un différé d'environ 1 an sont souscrits par l'entrepreneur, qui décide de le prêter à sa société en Compte Courant d'Associés (CCA) ou de l'investir en capital. Cela permet de constituer vos premiers fonds propres et d'envisager d'aller frapper à d'autres portes.

■ ■ **L'effet « boule de neige »
est indéniable dès lors
que vous êtes accompagné par
l'une de ces structures. ■ ■**

Financement participatif

Le **crowdfunding** peut être une autre **façon de récolter des fonds pour financer votre projet**. C'est l'association d'un grand nombre de personnes investissant chacune un montant limité qui permet de trouver les fonds demandés.

Ce mode de financement est également **un moyen de fédérer le plus grand nombre de personnes autour de son projet**.

Ce principe est déjà appliqué dans différents secteurs d'activité : l'agriculture (Blue Bees...), le cinéma (Touscoprod, PeopleforCinema, MotionSponsor) ou encore le sport.

Il convient tout de même de distinguer les **différents types de financements participatifs : le don, le prêt, l'entrée au capital, les royalties ou encore les préventes de produits et services** répondent tous à des modalités différentes. À chaque projet son type de financement : reste à vous de trouver celui qui vous correspond le mieux !

Le financement participatif mondial a été de 16 Md€ dans le monde et de 304 M€ en France en 2015, avec une croissance très forte. Il existe **plusieurs dizaines de plateformes de financement participatif en France**.

BpiFrance a mis en place une plateforme appelée **TousNosProjets.fr⁽¹⁾**, permettant un point d'entrée unique pour les projets de *crowdfunding* : au total, c'est plus de 34 plateformes référencées pour plus de 1 400 projets.

(1) Pour en savoir plus : www.bpiFrance.fr/Toutes-nos-solutions/TousNosProjets.fr

Business Angels

Les *Business Angels* sont des investisseurs privés qui misent très tôt dans des start-up de tous secteurs d'activité. En France, ils ont tendance à s'impliquer juste après les premiers financements publics (prêts d'honneur, **Bpifrance**).

Définition

UN BUSINESS ANGEL : un *Business Angel* est une personne physique qui investit son propre argent dans une entreprise à fort potentiel et qui met à disposition de cette entreprise ses compétences, son expérience, son réseau relationnel et une partie de son temps. Association France Angels.



Vous trouverez diverses associations de *Business Angels* en France organisées sur base :

- **géographique** : Paris Business Angels, par exemple
- **thématique** (cleantech, santé, logiciel...) : IT Angels focalisé sur les télécommunications
- **réseau de grandes écoles** : Polytechnique, Centrale Paris, etc.

Les associations de *Business Angels* constituent un bon point d'entrée pour les entrepreneurs à la recherche de financements. Les *Business Angels* seront particulièrement attentifs aux conditions de l'entrée dans le capital, notamment aux clauses qui les protégeront lors des augmentations de capital procédées notamment à l'occasion de l'entrée d'investisseurs financiers (VCs).

Bpifrance

Le financement des jeunes entreprises innovantes est l'un des axes stratégiques majeurs de **Bpifrance**, avec une gamme de produits adaptée au profil de risque des entreprises (à tous les stades de croissance et de développement) et de leur projet : subventions, avances récupérables, prêts sans intérêts, prêts sans garantie, fonds de capital-risque ou d'accélération, intervention fonds de fonds.

Un objectif : faciliter l'éclosion et le développement rapide en France et à l'international de projets d'innovation ambitieux comme le vôtre !

Et l'effet de levier est réel sur l'obtention privée de financement.

Les équipes de **Bpifrance** sont présentes dans l'ensemble des régions. N'hésitez pas à prendre contact.

Fortement ancré dans les territoires, **Bpifrance** travaille au plus près des écosystèmes régionaux, et dans ce cadre en lien étroit avec les Régions.

★★★ BONUS ★★★

La Bourse French Tech

Depuis sa création en 2014, la Bourse French Tech a prouvé son efficacité dans l'émergence de projets innovants et il a été décidé début 2015 d'élargir ce dispositif à toutes les formes d'innovation technologiques et non technologiques. La Bourse French Tech est depuis l'outil phare du soutien de la création d'entreprises innovantes.

Sa finalité ?

- **favoriser la prise de risque des entrepreneurs** en soutenant la phase de création d'entreprises innovantes ;
- **aider le créateur à préciser son plan d'entreprise** et à procéder à des vérifications techniques, juridiques et économiques, pour valider la faisabilité de son projet d'innovation ;
- de façon plus globale, **aider à l'évaluation et à l'analyse du potentiel du projet** (forces/faiblesses) ainsi que ses **perspectives** (marché) et à l'identification des ressources et des travaux nécessaires pour le mener à bien ;
- permettre à ces entreprises à réel potentiel de croissance, qu'elles soient en cours de création ou récemment créées, d'**effectuer les premières dépenses pour rentrer sur le marché** en ayant balisé les facteurs de risques et sécurisé au maximum les dimensions stratégiques de leur projet.

Concours i-LAB

Son objectif est de détecter et de faire émerger des projets de création d'entreprises de technologies innovantes et de soutenir les meilleurs d'entre eux grâce à une aide financière et à un accompagnement adapté.

Depuis 1999, le concours⁽¹⁾ suscite près d'un millier de candidatures par an et récompense selon les années de 60 à 150 lauréats par promotion. Il a permis :

- la mobilisation de 342 M€ ;
- le dépôt de 18 319 candidatures ;
- la sélection de 2 605 lauréats ;
- la création de près de 1 400 entreprises, dont 80 % sont toujours en activité.

(1) Pour en savoir plus : www.enseignementsup-recherche.gouv.fr

Fonds d'investissement

En tant qu'entrepreneur, vous serez peut-être réticent à faire entrer un investisseur financier dans votre capital.

Certains pensent qu'il s'agit d'un aveu de faiblesse, d'autres craignent de ne plus être maîtres chez eux ou redoutent des divergences d'objectifs. **La théorie et la pratique démontrent que ces réticences sont sans fondement.** N'ayez crainte !

Lors d'une prise de participation par un ou plusieurs fonds d'investissement, l'objectif est de participer financièrement au développement d'entreprises innovantes à fort potentiel de croissance et également, bien sûr, de réaliser une plus-value substantielle lors de la cession des titres. Il s'agit dans la plupart des cas d'une prise de participation minoritaire au capital de sociétés non cotées.

Les sociétés de capital-investissements sont regroupées en France au sein de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC⁽¹⁾) qui inventorait 279 membres en mars 2015, un nombre assez stable depuis des années.

La nécessité absolue est d'instaurer une relation win-win : équité, réseautage, responsabilisation et échanges/conseils stratégiques doivent être les maîtres mots qui définissent votre relation avec eux.

Les fonds d'investissement peuvent être classés selon différents critères, tels que la taille des opérations, les secteurs et la zone géographique :

- **capital amorçage** : il intervient au lancement du projet et investit généralement 1 M€ maximum ;
- **capital-risque** : il couvre l'industrialisation de l'offre de la start-up. Les tickets de financement sont compris entre 1 M€ et 5 M€ ;
- **capital développement** : il intervient lors de l'expansion de la société et notamment à l'international sur des tours de financements supérieurs à 10 M€.

Si ces critères forment un entonnoir naturel qui permet de se focaliser sur 10 à 20 fonds, il vous faut encore faire un choix : pour cela, **n'hésitez pas à échanger directement avec les chefs d'entreprise qui ont fait entrer ces fonds dans leur capital, pour avoir leur retour d'expérience.**

Une fois votre choix fait, vous pouvez également avoir recours à un intermédiaire (banquier d'affaires, expert-comptable, broker etc.) qui vous permettra de mieux anticiper les questions et les demandes des investisseurs, et d'optimiser les modalités financières de l'opération.

D'autres types de financement privés peuvent également être envisagés :

- comme **le Media for Equity**, échange de placements publicitaires contre une part du capital de la start-up ;
- ou encore de **l'IT for equity**, formule voisine, consistant à échanger des ressources informatiques en échange d'une part dans le capital de la start-up.

(1) Pour en savoir plus : www.afic.asso.fr

Processus de levée de fonds

Une levée de fonds prend généralement du temps, entre 3 et 12 mois. Attendez-vous à être mobilisé fortement durant cette période ! S'enchaînent un grand nombre d'étapes bien identifiées :

LA PRÉPARATION

- **Choix de l'équipe** qui va porter le projet
- **Choix d'un conseil financier** le cas échéant
- Préparation d'un **support de présentation** de votre entreprise
- Identification d'une **liste de 10 à 20 investisseurs** potentiels
- **Rédaction d'un teaser** : attention, n'y faites pas figurer vos données les plus confidentielles, afin de susciter la curiosité des investisseurs !



PHASE 1

LE TOUR DE TABLE

- **Prise de contact avec les investisseurs**, avec l'envoi du teaser et de l'engagement de confidentialité
- **Pitch de votre projet** devant les investisseurs. Un conseil, ne détaillez pas trop cette présentation, afin de laisser la place au dialogue !
- **Phase de sélection chez l'investisseur** : comité d'investissement
- **Proposition d'une lettre d'intention** (non engageante)
- **Discussion de la valorisation de votre entreprise** de manière itérative
- **Choix de 1 ou 2 lead investors** et nouvelle lettre d'investissement le cas échéant



PHASE 2

DUE DILIGENCE

- Vérification de l'ensemble des éléments de l'entreprise : **audit comptable juridique, fiscal, compétences et management, études de marché etc.**
- **Négociation** des termes finaux de l'accord
- Émission d'une **offre ferme**



PHASE 3

FINALISATION

- Rédaction du **pacte d'actionnaires**
- **Investissement** proprement dit
- **Closing et signature**, sans oublier les souscriptions d'assurances
- **Conseil d'administration ou de surveillance**



PHASE 4

★★★ BONUS ★★★

Les Prêt d'Amorçage et Prêt d'Amorçage Investissement de Bpifrance.

• Prêt d'Amorçage :

Lancé en 2005, le Prêt d'Amorçage, destiné à pallier les tensions de trésorerie des entreprises de moins de 5 ans, lors de la phase amont de préparation d'une levée de fonds, est aujourd'hui l'un des produits phares du financement en bas de bilan de l'amorçage en France.

Le dispositif proposé vise à renforcer **la structure financière des jeunes entreprises cherchant à renforcer leurs fonds propres auprès d'investisseurs.**

Bpifrance propose ainsi à ces entreprises un financement sous forme de **prêt bonifié sans garantie ni caution.**

• Prêt d'Amorçage Investissement :

Le Prêt d'Amorçage Investissement FEI (Fonds européen d'investissements) est destiné à **renforcer la trésorerie des entreprises en phase d'amorçage, les accompagner dans leur développement** et leur croissance en leur apportant un financement complémentaire sous forme de prêt sans garantie, ni caution).

Ce prêt accompagne **une levée de fonds réussie réalisée auprès d'investisseurs professionnels avisés** pour un montant minimum de 200 000 €.

La durée de ces prêts est de **8 ans, dont 3 ans de différé d'amortissement de capital.**

Quelques conseils pour réussir à intéresser un investisseur :

- 1 Le succès de votre start-up ne doit pas reposer uniquement sur la seule formulation d'une idée mais sur une étude du marché approfondie :** identification des barrières technologiques à franchir, définition du coût, etc. Toutes ces caractéristiques détermineront votre potentiel de croissance.
- 2 Vous devez également vous présenter, et présenter votre équipe :** cette dernière doit être complémentaire et réunir **les compétences nécessaires** à la réussite du projet. Des partenariats avec des grands noms dans votre secteur peuvent également abonder dans votre sens.
- 3 Enfin, votre projet doit être formalisé par un business plan complet et cohérent,** et vous devez être préparé à répondre à toutes les questions. Le fait de confronter votre projet aux investisseurs qui ont l'habitude du marché et voient de nombreux projets peut vous permettre de confirmer, ou au contraire d'infirmer la réponse du marché à votre innovation.

Il faut retenir qu'un investisseur ne s'intéressera qu'à un projet sur quatre et la décision positive d'investissements n'interviendra que pour très peu d'entre vous ! Il vous faudra donc être impactant, et ne rien laisser au hasard dans votre préparation en amont.



Une fois l'opération d'investissement réalisée, vos investisseurs seront, bien sûr, plus regardants sur la **gouvernance** et les méthodes de **reporting** de votre entreprise.

Ce suivi par les investisseurs est un « mal nécessaire » : il vous permet de leur rendre des comptes régulièrement et de suivre très rigoureusement votre activité. Une excellente proposition aux périodes de crise éventuelles.

Décoder le *feedback* des VCs



Votre projet est intéressant, revenez plus tard quand vous aurez des clients, un associé de plus, un manager senior, etc.



Avez-vous un autre VC prêt à investir ? Il est intéressé, mais ne voulant pas prendre trop de risques, il veut se rassurer.



Est rapidement séduit, enchaîne les meetings et le processus de qualification, propose un *term sheet*, voire cherche à obtenir une exclusivité sur le deal.



Le projet est trop *early stage* pour le VC. Il le garde sous le coude dans son vivier pour investir dedans lorsqu'il aura atteint un stade de maturité plus avancé et, notamment, fait la preuve qu'il rencontrait son marché.



Le témoignage de Pierre Morsa,

Co-fondateur de Ideas
on Stage, une société
spécialisée dans
les présentations

Bien réussir un *pitch*

1. Attendez d'avoir établi la connexion
2. Expliquez ce que votre société résout comme problème, par exemple, en expliquant comment vous est venue l'idée de votre start-up. C'est redoutablement efficace, car cela raconte une histoire, la vôtre, et place l'auditoire dans le contexte du moment où l'idée est née.
3. Adaptez votre *pitch* à votre public : un *pitch* investisseur ne sera pas le même qu'un *speech* commercial ou encore une présentation vers les médias.
4. Soyez enthousiaste : il est impossible de croire en une entreprise dans laquelle les fondateurs ne montrent pas qu'ils s'y sont engagés à 200 %. À l'inverse un enthousiasme contagieux peut compenser les petits défauts d'un *pitch*.
5. Pensez au bénéfice que vous allez mettre en avant : il vaut mieux se focaliser sur un bénéfice clé de votre produit que d'en donner plusieurs.
6. Soyez bien préparé aux questions déstabilisantes. Nous avons remarqué que la question qui revient le plus souvent après un *pitch* est : « mais, vous faites quoi au juste ? » Sachez que dans ce cas vos chances d'obtenir un financement sont proches de zéro, et les autres questions qui vous seront posées le seront probablement par politesse. Mais, dans les autres cas, avoir préparé les réponses aux questions est peut-être le plus important pour faire la différence. ■■

Fonds d'entrepreneurs

Depuis le début des années 2010, **un grand nombre de fonds d'investissement créés par des entrepreneurs du numérique et de l'internet se sont développés.** Ils se différencient des fonds de *Business Angels* traditionnels par un rajeunissement des investisseurs et par leur capacité.

Dans la sphère du numérique et de l'internet, quelques fonds se détachent du lot, par la personnalité de leurs fondateurs, les moyens mis en œuvre ainsi que le processus associé, avec notamment Kima Ventures, ISAI et Network Finances. Ces fonds ont été suivis par un certain nombre d'autres fonds créés plus récemment.

Découverts et prêts bancaires

Même si les banques financent de plus en plus de sociétés innovantes, leur aversion au risque peut être encore solidement ancrée et vous pourrez avoir du mal à obtenir des financements tant que vous ne serez pas rentable. Cependant, elles n'en restent pas moins accessibles et cela vaut le coup de prendre contact, ne serait-ce que pour discuter des possibilités de financement qui pourront vous être proposées au fur et à mesure de votre croissance.

L'intérêt d'un prêt bancaire est qu'il évite la dilution.

À noter que les prêts bancaires peuvent être garantis en partie par **Bpifrance** qui couvre jusqu'à 70 % du risque pris par la banque qui vous finance.

★ ★ ★ BONUS ★ ★ ★

Quelques astuces à garder en tête lorsque vous traitez avec les banques :

- **Faites jouer la concurrence**, même si la relation de confiance avec votre banquier habituel peut jouer en votre faveur.
- **Faites travailler les banques**. Leur demander des propositions, les questionner sur leurs offres.
- **Pensez à répartir les risques et les financements sur plusieurs banques**. Cela vous sera utile en cas de difficultés financières.

Et plus généralement, vous pouvez également **confier votre dossier à un expert du crédit**, qui saura vous conseiller sur la banque vers laquelle vous tourner, et vous préparer à l'exercice qui s'annonce : dossier béton, argumentaire rodé et posture de *winner* seront vos atouts maîtres pour triompher !



La croissance externe

Les raisons d'une acquisition ou d'une fusion peuvent être multiples : l'équipe, le projet, la concurrence, ou encore la technologie d'une autre entreprise. Cependant, **la croissance externe naît avant tout d'un projet de développement commercial**. Aujourd'hui, les exemples d'entreprises françaises qui se sont faites racheter sont nombreux : Leetchi par Crédit Mutuel-Arkea, LaFourchette par Trip Advisor ou encore Sunrise par Microsoft sont les plus connus.

Un conseil : une fois l'opération réalisée, **le processus d'intégration des équipes est peut-être la partie la plus sensible**, constituant la clé d'une fusion ou acquisition réussie. Pour ce faire, armez-vous de conseils externes en stratégie, en droit, etc. À noter que **Bpifrance** s'est également positionné comme un appui solide à la fusion acquisition à travers une offre dédiée.

Autres financements publics

Pôle Emploi : c'est la première démarche à effectuer, avant même la création de l'entreprise ! En effet, les anciens cadres peuvent bénéficier d'une allocation-chômage pendant 24 mois ou le versement d'un capital qui correspond à la moitié de leurs droits restants (ACCRE, aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise). Renseignez-vous au plus vite sur votre éligibilité auprès de votre organisme pôle emploi.

Statut « Jeune Entreprise Innovante » : permet de réduire les charges sociales patronales, la taxe foncière et l'impôt sur les sociétés des PME innovantes technologiquement avec minimum 15 % de dépenses R&D, âgées de 1 à 8 ans (barèmes dégressifs).

Crédits d'impôts : le plus connu, le Crédit Impôt Recherche (CIR) est un crédit d'impôt (ou une subvention si le résultat est négatif) de 30 % (20 % pour les PME) du montant des dépenses de recherche fondamentale, appliquée et d'expérimentation. Il peut également s'agir d'un Crédit d'Impôt Innovation, qui est un nouveau dispositif d'aide aux entreprises innovantes.

L'introduction en Bourse

Pensez également à l'introduction en Bourse comme une alternative de levée de capitaux de gré à gré : **faire appel au marché est une décision stratégique pour un entrepreneur.** Elle lui permettra d'accélérer sa croissance, de diversifier ses sources de financement, de réaliser une opération de croissance externe, de faciliter la sortie d'un investisseur, accroître sa notoriété et sa crédibilité...

Les clés à connaître pour une introduction en Bourse réussie sont les suivantes :

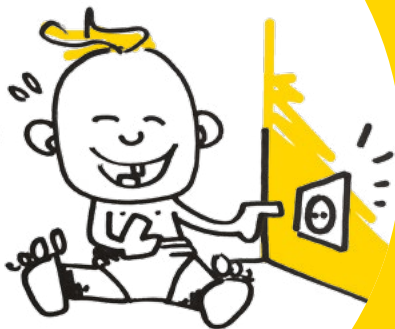
1 Elle repose, sur **la qualité de la société, du management, de son actif et sur ses perspectives de croissance.** Ces éléments sont autant d'indicateurs de création de valeur pour les actionnaires. Il s'agit donc de présenter une *equity story* qui soit susceptible d'intéresser les investisseurs.

2 **Le timing de l'opération** revient souvent comme l'un des facteurs clés de succès : il vous faut trouver un *timing* favorable combinant le stade de développement de votre entreprise et le *timing* des marchés financiers.

3 **Le calibrage de l'opération** est également un élément important dont vous devez tenir compte, notamment pour trouver le bon équilibre entre l'augmentation de capital par action nouvelle et la cession d'actions par les actionnaires existants.

4 Enfin, **le pricing** conditionne bien évidemment le succès d'une introduction en Bourse.

FAUSSE
BONNE
IDÉE

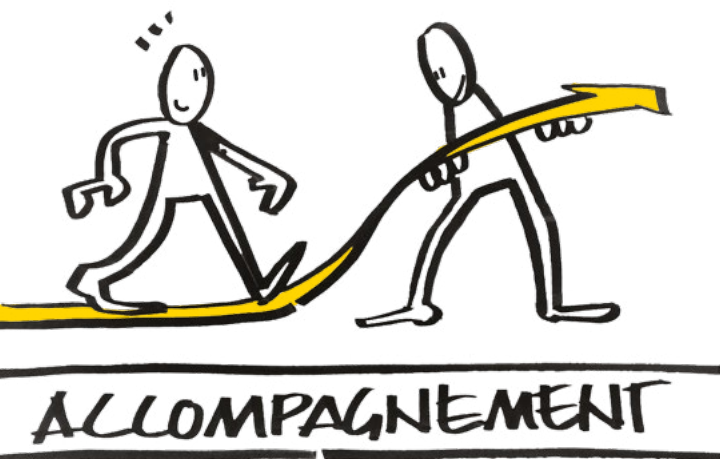


N°7

**JE N'AI BESOIN
DE PERSONNE
POUR RÉUSSIR**

Aujourd'hui, **force est de constater que l'offre d'accompagnement des start-up est devenue pléthorique**, au point que les mauvaises langues en viennent à se demander s'il n'existe pas plus de structures d'accompagnement que de start-up. Vous avez maintenant l'embarras du choix pour vous faire accompagner et ne pas partir seul en piste !

Maintenant, le principal enjeu pour vous est d'identifier là où sont les têtes de ponts des réseaux pour accéder la plus efficacement à ces différents nœuds. Et ce n'est pas une mince affaire ! Partons sur un tour d'horizon des différentes structures.



Hébergement et accompagnement

- **Les incubateurs sont des structures qui accompagnent très en amont les entrepreneurs qui souhaitent concrétiser un projet ou une idée de création d'entreprise innovante.** En plus d'un hébergement temporaire, les incubateurs offrent aux jeunes start-up un accompagnement dans la réalisation de leur *business plan* et des phases initiales de la création d'entreprise. Les projets de recherche et développement peuvent notamment être réalisés lors de ces phases d'incubation.

Plusieurs sortes d'incubateurs existent :

- **Incubateurs liés à la recherche publique :** ils valorisent les compétences et les résultats des laboratoires des établissements publics de recherche (collaboration nécessaire avec un laboratoire public).
Quelques exemples : Agoranov ou incubAlliance
- **Incubateurs des écoles d'ingénieurs/commerce :** ils accompagnent leurs élèves créateurs d'entreprise sans nécessairement que leurs projets soient associés à des projets de recherche.
Quelques exemples : Télécom Paristech Entrepreneurs, École Polytechnique, Incubateurs du groupe IONIS, HEC incubateur, ESSEC, et bien d'autres encore.
- **Internes aux grandes entreprises :** permettant d'accompagner de manière structurée des projets innovants internes, voire externes, dans des structures à part, avant de les réintégrer dans une *business unit*.
- **Incubateurs privés :** encore rares, certains cherchant à imiter la formule des « accélérateurs de start-up » tels que TheFamily à Paris ou Y-Combinator aux États-Unis.

- Enfin, **1000 start-ups, le plus grand incubateur du monde** ouvrira ses portes en 2017 à la Halle Freyssinet dans l'Est Parisien. Conçu et financé par Xavier Niel, le fondateur de Free, il est prévu pour accueillir jusqu'à 1 000 start-up : 124 salles de réunion, des espaces de travail collaboratifs, un restaurant, une salle de conférences de 350 places et un FabLab.
- **Un accélérateur est une sorte d'incubateur avec une masse critique de ressources d'accompagnement** (coaches, mentors, formations) qui suit, dans un format de quatre à six mois les start-up **pour les mener, tambour battant, d'une idée à un projet** avec un prototype commercialisable et un *business plan* présentable à des investisseurs. Ils se financent parfois par une prise de participation dans les start-up accompagnées.

Quelques exemples d'accélérateurs emblématiques peuvent être cités :

- **NUMA** qui, fin octobre 2015, avait accéléré plus de 104 start-up, qui ont en tout levé plus de 60 M€ et généré sept sorties industrielles pour une valorisation cumulée de 50 M€ ;
- **TheFamily** qui accueille et mentore plus de 100 start-up par an et se finance par l'obtention de 3 % de participation dans les sociétés accompagnées ;
- **Accélérateur Capital Partners** qui incube une cinquantaine de start-up ;
- **Axeleo**, un accélérateur créé en 2103, spécialisé dans le numérique BtoB, qui a accompagné 15 start-up qui ont levé 23 M€ pour une valorisation de 70 M€.

- **Les pépinières d'entreprises sont des structures d'accueil dans leur phase de développement qui suit celle de l'incubation ou de l'accélération.** Elles proposent des locaux pour l'entreprise à bas coût. Avec, comme pour l'incubateur, l'avantage d'être entre start-up, de partager ses expériences d'entrepreneurs et de ne pas être isolé. **Les pépinières sont souvent gérées par des collectivités locales**, comme la Ville de Paris et Paris&Co qui en ont plusieurs, souvent organisées thématiquement.

- **Les FabLabs sont des lieux où les innovateurs de tous horizons, qu'ils soient particuliers, associations ou start-up, peuvent venir accéder à des ressources matérielles pour prototyper leurs inventions.** Il existe des FabLabs à vocation associative et non lucrative et d'autres qui sont des *business* plus classiques de prestation de service mutualisées. Les FabLabs se distinguent par la variété des équipements qu'ils contiennent, par les projets qu'ils accueillent et par les compétences d'accompagnement qui sont fournies. Ces FabLabs sont financés par des cotisations de membres et éventuellement aidés par la puissance publique.

L'un des plus grands Labs à Paris, même s'il n'en adopte pas la philosophie libertaire, est l'Usine IO, qui accueille jusqu'à une cinquantaine de start-up sur 1 500 m².

- Les **espaces de coworking sont des sortes de bureaux de passage pour les entrepreneurs.** Ils y trouvent une *home base* plus confortable et sociale que le travail à domicile avec **la logistique de base : réseau, salles de réunion, bureaux.**

Quelle que soit la nature du projet que l'on veut entreprendre, il est important de savoir s'entourer des bonnes personnes et des bonnes structures. **Ne partez pas seul ! Mais identifiez bien les avantages et inconvénients de chaque structure avant de faire votre choix.** Bon courage !

Networker

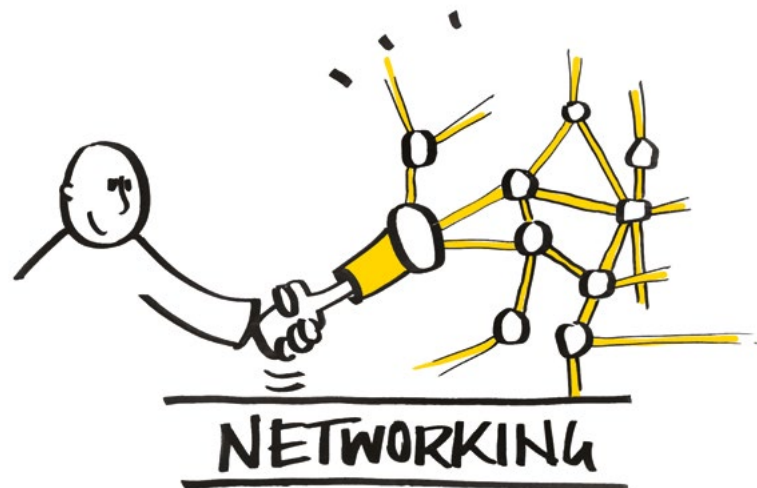
Les événements autour de l'innovation et des start-up ne manquent pas. Ces événements constituent des lieux de réseautage où l'on **rencontre les principaux acteurs du microcosme de l'entrepreneuriat en France**. Participer à un événement permet de se faire connaître au plus grand nombre si l'on y intervient. Ils servent aussi à **trouver des associés et à recruter**.

Voici quelques-uns des grands événements de la sphère entrepreneuriale française et internationale :

- **Événements en région parisienne**

Ils sont très nombreux. En voici quelques-uns :

- **Bpifrance Inno Génération** est un grand événement organisé par **Bpifrance**, à Paris. Il a accueilli, en 2015, plus de 15 000 visiteurs et était organisé en cycles de conférences, d'ateliers sur l'entrepreneuriat. Une 2^e édition est prévue les 25 et 26 mai 2016 où l'on attend plus de 20 000 entrepreneurs de tous horizons pour assister, entre autres, aux conférences, ateliers, rencontres personnalisées et découvrir de nombreuses innovations ;
- **France Digitale Day** s'est instauré depuis sa création en 2013 comme un événement clé à Paris pour rassembler à la fois les investisseurs, les entrepreneurs et les pouvoirs publics ;
- les **Paris Founders Events**, organisés par Rude Baguette est une de place de marché de start-up à la recherche d'équipes et d'investisseurs ;
- **Viva Technology** est un nouveau format d'événement faisant le lien entre start-up et grandes entreprises ;
- les **FailCon** traitent de l'échec entrepreneurial et des leçons que l'on peut en tirer.



• Événements à l'étranger

Les événements entrepreneuriaux n'y manquent pas non plus et jouent un rôle de plus en plus important pour le développement international des start-up françaises :

- le **Web Summit** ⁽¹⁾ est la plus grande conférence annuelle en Europe, à Lisbonne à partir de 2016 ;
- **TechCrunch Disrupt**, à San Francisco où les start-up pitchent devant des investisseurs ;
- le **CES de Las Vegas** est l'événement à ne pas manquer pour les start-up qui sont dans le secteur des objets connectés ;
- il faut aussi compter avec le **MWC** de Barcelone, **SXSW** (South by Southwest) d'Austin au Texas ou encore **Slush** en Finlande.

• Événements sectoriels

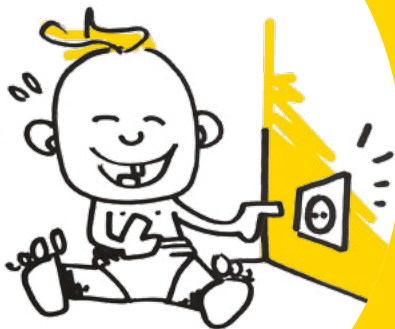
Avec tous ces événements, sans compter les nombreuses soirées organisées par les fonds d'investissement et autres réseaux, vous avez de quoi bien remplir votre année et vos soirées. On y rencontre souvent les mêmes personnes et on en découvre de nouvelles systématiquement. Il faut alors faire ses choix et limiter le temps passé pour maximiser l'exploitation de contacts utiles.

Il existe de nombreux événements thématiques durant toute l'année qui ne sont pas spécifiques aux start-up mais où elles sont présentes en nombre, dans la transformation digitale, le e-marketing, le e-commerce, les médias, les objets connectés ou encore la robotique. Les thématiques dépendent des effets de mode.

Le mieux est de se focaliser sur les événements liés à son secteur d'activité. Il vaut mieux aller à une conférence sur le e-commerce, la e-santé ou sur tout sujet lié à votre domaine que dans un événement générique rassemblant l'écosystème de l'accompagnement des start-up. Dans les événements sectoriels, vous retrouverez les principaux financeurs de l'innovation : les clients !

(1) Pour en savoir plus : <https://websummit.net>

FAUSSE
BONNE
IDÉE



N°8

**JE M'INSTALLE À PARIS
CAR C'EST LÀ QUE
TOUT SE PASSE**



Les Régions

Toute entreprise est ancrée dans un territoire. L'écosystème des start-up est très actif dans toutes les Régions, y compris dans les Régions Outre-Mer. Ce réseau vous permettra peut-être de trouver l'associé, le collaborateur, l'interlocuteur, le partenaire, voire le prestataire pour accéder aux dispositifs d'accompagnement... et surtout développer votre *business*. **La proximité favorise le développement de relations pertinentes et pérennes.** À noter que **Bpifrance** et les Régions collaborent de manière étroite et partagent des objectifs communs de financement et d'accompagnement des entreprises sur les territoires, par le biais de budgets régionaux dédiés (aides régionales, fonds de garantie, fonds de bonification de prêts,...).

Ce riche tissu qui s'est développé ces dernières années a également donné lieu à la création du label French Tech. Début 2016, neuf métropoles avaient le label French Tech, accompagnées de quatre écosystèmes thématiques. Le tout est complété par les Hubs French Tech à l'étranger dans 12 pays.

Ce label s'est concrétisé par la naissance du **Pass French Tech⁽¹⁾**, qui est **un programme destiné à soutenir les champions de la French Tech à travers un guichet unique et des services premium des partenaires associés (Bpifrance, COFACE, DGE, Business France, INPI, Mission French Tech, AFIC).** D'une durée d'un an, c'est un programme qui est destiné aux entreprises du numérique, de la santé et de l'industrie.

L'écosystème des start-up dans les Régions et l'Outre-Mer est généralement constitué des composantes suivantes :

- des établissements d'enseignement supérieur et des laboratoires de recherche publique ;
- les antennes régionales de **Bpifrance** qui servent de point de contact centralisé pour faciliter l'accès aux financements publics pour les start-up ;
- des services d'aide aux entreprises de Régions ;
- des associations d'entrepreneurs et de *Business Angels* qui organisent notamment des événements locaux ;
- des fonds d'amorçage, parfois financés par les régions ;
- des espaces de *coworking* et des accélérateurs de start-up privés ;
- des pôles de compétitivité ;
- de grandes entreprises ayant l'habitude de faire appel à des start-up d'une manière ou d'une autre.

Il existe même de grands événements entrepreneuriaux d'ampleur nationale en région, avec notamment le **Web2day**, une grande conférence sur le numérique organisée à **Nantes** à la fin du printemps, ainsi que le **BlendWebMix**, qui est la plus grande conférence développeur indépendante de France, organisée chaque mois d'octobre à **Lyon**.

(1) Pour en savoir plus : www.lafrenchtech.com/PassFrenchTech

RÉGION

ALSACE-CHAMPAGNE- ARDENNE-LORRAINE

AQUITAINE- LIMOUSIN- POITOU CHARENTES BORDEAUX

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- Alsace biovalley
- AM Paristech Metz
- École des Mines de Nancy
- EEGM Nancy
- ENIM Metz
- ENSAM Metz
- ENSIC Nancy
- Epitech Strasbourg
- Epitech Nancy
- ENSAIA Nancy
- ENSAM Châlons
- ENSEM Nancy
- ENSGSI Nancy
- ENSIIE Strasbourg
- ENSTIB Épinal
- Fibres-Energivie
- Georgia Tech Lorraine
- Hydreos
- INPL Nancy
- INRIA Nancy
- Matériaia
- Supélec Metz
- Supinfo Metz
- Supinfo Strasbourg
- Université de Strasbourg
- Université de Haute Alsace
- Université de Lorraine
- URCA Reims
- UTT Troyes

- AETOS
- École de la Communication Visuelle à Bordeaux
- Epitech Bordeaux
- ESC Bordeaux (BEM)
- ESCEN
- Innovin
- INRIA Bordeaux
- INSEEC Bordeaux
- LaBri Bordeaux
- Supinfo Bordeaux
- Route des lasers
- Sysolia
- Université Bordeaux 1
- Xylofutur

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- Biocluster des Haras
- Centre de Culture Numérique de l'Université de Strasbourg (CCN-Unistra)
- Hashtag 58 Reims
- Incubateur Lorrain Nancy
- Innovact Center
- La Plage Digitale
- Le Paddock Nancy
- Le Shadok
- Parc d'Innovation
- Pépinière de Haute-pierre
- pH8
- Promotech
- Semia et ses incubateurs
- Synergie Moselle
- Technopole de l'Aube
- ZAM

- Agropole d'Agen
- Auberge Numérique – AEC
- Avenia
- Darwin
- Domolandes de St Geours de Marenne
- Estia de Bidart
- Helioparc de Pau
- Hemera
- Incubateur Régional Aquitaine
- La Banquise
- Pulseo à Dax
- Technopole Bordeaux Montesquieu
- Technopole Bordeaux Technowest
- Technopole Bordeaux Unitec – Pépinière de Pessac
- 33entrepreneurs
- 1Kubator

Associations régionales pour les start-up

- Alsace Digitale et Strasbourg Start-up
- Alsace Innovation
- Créacité
- Entrepreneurs en Lorraine
- IAR
- Rhénatic

- AEC
- Aerospace Valley
- Aquinetic
- Bordeaux Games
- Digital Aquitaine
- Eurosima

Événements régionaux

- Concours étudiant Etena
- Concours i-LAB
- Demo Night
- Digital Health Camp
- Startup Weekend Strasbourg

- Destinées numériques
- Creative Tuesdays
- Innovaday
- Metro num
- Startup Weekend Bordeaux
- Vinitiques

Business Angels et fonds régionaux

- Alsace Business Angels
- Champagne-Ardenne Angels
- Invest in Reims
- Lorraine Business Angels

- Aquitaine Amorçage
- Aquitaine Création Investissement
- Aquitaine Développement Innovation
- Aquitaine Science Transfert
- Bordeaux Gironde Investissement
- Adour Business Angels
- Expanso
- Finaqui
- Galia Gestion
- Happy capital
- Herrikoa
- Irindinov
- Périgord Angels
- Réseau Entreprendre Aquitaine
- Wiseed

RÉGION

AQUITAINE-LIMOUSIN- POITOU-CHARENTES LIMOGES

- Pôle Elopsys
- Pôle Européen de la Céramique

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- AVRUL
- Limousin entreprise

Associations régionales pour les start-up

- Limousin Expansion

Événements régionaux

Business Angels et fonds régionaux

- Fonds de Co-Investissement Limousin
- Limousin Business Angels
- Limousin Participations

AQUITAINE-LIMOUSIN- POITOU-CHARENTES POITIERS LA ROCHELLE

- Biopôle Santé
- CNRS
- EIGSI
- ENSMA
- Pôle Aliments Santé
- Pôle des Éco Industries
- Service de Partenariat et de Valorisation Recherche
- Universités de Poitiers et La Rochelle

- Centre d'Entreprises et d'Innovation
- Etincel
- Incubateur Département Charente Maritime
- Incub'Innov
- Pépinière d'entreprises René Monory
- Pépinière Grand Girac
- Pépinières de la Communauté d'Agglomération de La Rochelle
- Service Économique de l'Agglomération de Poitiers

- CRITTs
- Cluster Éco-Habitat
- SPN

- Journées Aliments et Santé de La Rochelle
- Salon de la Croissance Verte
- Salon de la création d'entreprise

- Fonds de Co-Investissement Poitou-Charentes
- Poitou-Charentes Innovation
- Synergie

AUVERGNE- RHÔNE-ALPES CLERMONT-FERRAND

- Céréales Vallée
- École nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand
- ESC Clermont
- Institut français de Mécanique Avancée
- Institut supérieur d'informatique de modélisation et de leurs applications
- Pôle Entrepreneuriat Étudiant Auvergne
- Polytech Clermont
- Université Blaise Pascal (Allier)
- Université Clermont Auvergne
- VetAgro Sup

- Biopôle Clermont-Limagne
- Busi
- Cocoshaker
- Pascalis
- Squarelab

- Agence régionale de développement économique
- DIRECCTE
- Macéo
- Maison innovergne

- Startup Weekend Clermont-Ferrand
- NewDeal Digital

- Sofimac partners

RÉGION

Auvergne- Rhône-Alpes Lyon

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- Axelera
- EM Lyon
- IAE Lyon 3
- Imaginove
- LUTB
- Lyonbiopole
- Plastipolis
- Rhône-Alpes Packaging
- Techtera
- Viameca

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- Alter'incub
- Boost Lyon
- CREALYS
- D2In St Etienne
- Mm Lyon
- Incub Inseec
- Incubateur Jean Moulin
- LUBT
- Pulsalys
- Rhonalpia
- Waoup

Associations régionales pour les start-up

- Digital booster
- Lyon Start up
- Pacte PME Pitch & Win

Événements régionaux

- Digital booster
- Lyon Start up
- Pacte PME Pitch & Win

Business Angels et fonds régionaux

- Alster Capital
- Angelor
- Caqpitern
- Carvest
- CM CIC Capital Finance
- Emertec
- FRI
- Hubfi
- IT transfer
- Lyon Métropole Angels
- Octalfa
- Rhône-Alpes création
- Seb Alliance
- Sofimac Partners
- Truffle Capital

Auvergne- Rhône-Alpes Grenoble

- CEA
- Grenoble École de Management
- Grenoble INP
- INRIA
- Minalogic
- Mont-Blanc Industries
- Savoie Technolac
- Université Savoie Mont-Blanc
- Université Grenoble Alpes
- Ténerrdis

- Alimentec
- Kic InnoEnergy
- Linksium
- Minatec
- Totem
- www.pepinieres-ra.fr

- Forum 5i
- Startup Weekend

- CEA investissement
- Emertec
- Grenoble Angels
- Medevice Partners
- Savoie Mont-Blanc Angels

Bourgogne- Franche-Comté

- CEA Monts
- CERTESSENS
- École 2089
- ENSMM
- IUT InfoCom
- MICROTECHNIQUES
- Numérica
- Plastipolis
- TEMIS
- UB (Dijon)
- UFC - Femto ST
- UTBM
- VÉHICULE DU FUTUR
- VITAGORA

- BGE
- Incubateur d'entreprises innovantes de Franche-Comté
- Premice (CEEI)

- Agence NTIC
- ARD Bourgogne
- Les Docks Numériques
- Pôle de compétitivité Nucléaire de Bourgogne
- Réseau innovation Franche Comté
- Silicon Comté

- Barcamp (Vinocamp, FoodCamp, ArtCamp, RuralCamp, Travelcamp, MoneyCamp)
- Startup WeekEnd Dijon

- Alsace Capital
- Bourgogne Angels
- CAP INNOV'EST
- Invest PME (Siparex)

RÉGION

BRETAGNE

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- ECAM Rennes
- Epitech Rennes
- ENS Cachan - Antenne de Bretagne
- ENSIBS Lorient
- ENSIETA Brest
- ESC Brest
- ESIR
- EMC2
- ID4CAR
- IFREMER
- INRIA Rennes
- INSA Rennes
- ISEN Rennes et Brest
- Marsouin.org
- Mer Bretagne
- Pôle Images & Réseaux
- Supélec Rennes
- Supinfo Rennes
- Télécom Bretagne Rennes et Brest
- Université de Rennes 1
- Université de Bretagne Occidentale
- Université de Bretagne Sud
- Valorial

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- Anticipa Lannion
- Breizh Lab
- Brest-Iroise
- Club des créateurs de Rennes Atalante
- Emergys
- Incubateur Télécom Bretagne
- Le Cap à Saint-Malo
- Lorient Technopole
- Mv Cube
- Produit en Bretagne
- Rennes Atalante
- Technopole Quimper Cornouaille
- Technopole Brest-Iroise
- Ubiplex
- Vannes Technopole
- VIPE Vannes
- YAP
- 222 Business Pool

Associations régionales pour les start-up

- Meito
- ODACE
- Web2Rennes

Événements régionaux

- StartWest

Business Angels et fonds régionaux

- Accélérateur Frenchtech West Web Valley
- Atlantic Business Angels
- Breizh Angels
- Breizh UP
- BJE
- Fair West GO Capital
- Kreizic
- Nestadio Capital
- Octave
- Ouest Croissance
- Réseau Entreprendre Bretagne
- Sodero Gestion

CENTRE VAL DE LOIRE

- Cosmetic Valley
- INRA Nouzilly
- Dream Eau&Milieux
- Elastopôle
- Laboratoire PRISME
- Labex MABIMPROVE
- S2e2
- Via Méca

- Lieux TOTEM : Le LAB'O (Orléans)
- MAME (Tours)
- Orléans Val de Loire Technopole
- Pentalabs

- ARIAC
- CEEI

- Conférence régionale de l'innovation
- Dream Hack
- Open Agri Food

- Fonds d'amorçage (Sofimac Partners)
- Fonds French Tech Loire Valley (à venir)
- Réseau entreprendre Val de Loire
- Val de France Angels

CORSE

- ENSAM Bastia
- INRA
- Université de Corse

- INIZIÀ
- Campusplex

- Agence de développement économique de la Corse
- C@ptiCorse.
- FabLab CORSICA
- Fédération des entreprises TIC en Corse
- BGE

- BASTIA, Ville Digitale

- FIFARA
- FEMU QUI

RÉGION

ÎLE-DE-FRANCE

LANGUEDOC- ROUSSILLON- MIDI-PYRÉNÉES TOULOUSE

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- Advancity
- CEA Saclay, Fontenay aux Roses, Bruyères le Chatel
- Centrale Paris
- CNRS
- EEMI
- EPITECH/EPITA
- ESPEC Europe
- ESSEC Business School
- HEC
- HETIC
- I-Community
- IIM
- INRIA
- INRA
- INSERM
- Institut Pasteur
- Medicen
- Mov'eo
- Pôle Cap Digital
- Pôle Systematic
- Polytechnique
- Supinfo
- Télécom ParisTech
- 42
- INRA

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- L'Accélérateur
- Agoranov
- Capital Partners
- Incuballiance
- Incubateur du groupe IONIS
- Microsoft Ventures
- Next stars
- NUMA
- La Ruche
- Lawomatic
- Mutinerie
- Paris Biotech Santé
- Paris Incubateur
- Paris&Co
- Pépinière 27
- The Family
- 50 partners
- 1001 start-up (2017)
- Usine IO
- Partech Shaker
- WAI BNP
- Village du Crédit Agricole

Associations régionales pour les start-up

- AS Tech Paris Région
- Cap Décisif
- Finance innovation
- Paris Région Entreprise
- Réseau Initiative France
- Scientipôle Initiative

Événements régionaux

- Apéro Entrepreneurs
- BFM Académie
- Bpifrance Inno Génération
- France Digitale Day
- GIP Paris
- Mash-Up
- Meetup
- NETEXPLO
- Open Coffee Club
- Paris Founders Events
- Salon des entrepreneurs
- Start in Paris
- Startup Challenge
- Startup contest
- Startup keynote
- Startup Weekend
- Divers TEDx
- Viva Technologie

Business Angels et fonds régionaux

- Agregator Capital
- Alven Capital
- Amundi Private Equity Funds
- Fa Dièse
- Banexi Ventures
- Blue Sky Capital
- Cap Horn Invest
- Fonds Ambition Numérique
- Fonds Large Venture
- Elaia
- ID-Invest Partners
- I-source gestion
- IRIS Capital
- ISAI
- IT Angels
- Kima Ventures
- Kurma Partners
- Network Finance
- Omnes Capital
- Partech International
- Pléiade Venture
- Réseau Entreprendre
- Seed4Soft
- Seventure Partners
- Side Capital
- Siparex
- Sofinnova
- Truffle Capital
- Ventech
- XAnge private equity
- 360 Capital Partners

- Aerospace Valley
- CEA Tech
- CERIMAT
- Epitech Innovative Project (EIP)
- IRI-CNRS
- IRT Saint-Exupéry
- ISAE
- LAAS-CNRS

- Ariège Expansion – 09
- At Home
- Biz Lab
- Centre Pierre Potier
- Connected Camp
- Incubateur Régional Midi-Pyrénées
- Gers Développement – 32
- La Cantine
- La Passerelle
- Mines Albi
- Pépinières du Sicoval
- Pépinières de Toulouse Métropole
- Pépinière CRESENDO – 65
- TBS
- Technopole Castre Mazamet - 81

- Agri Sud-Ouest Innovation
- Biomedical Alliance
- CBS
- CRITT
- Derbi
- Eau
- Digital Place
- IOT Valley
- La Mêle Numérique
- TWB

- Innovation Days
- Mindinvest
- Midinnov
- Startup Weekend Toulouse

- Capitole Angels
- DG Invest
- IRDINNOV
- WISED

RÉGION

LANGUEDOC- ROUSSILLON- MIDI-PYRÉNÉES MONTPELLIER

LA MARTINIQUE

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- BTS IRIS - Lycée Jean Mermoz
- BTS SIO (ESSICAD, IFC, Lycée Jean Mermoz)
- Cancer Bio Santé
- EPSI
- Epitech Montpellier
- Fondation Entreprendre
- Grid Innovation Center IBM Montpellier en partenariat avec le CNRS/IN2P3
- Institut d'Électronique du Sud
- IUT Montpellier-Sète
- Laboratoire d'Informatique, de Robotique et de Micro-électronique
- Laboratoire de Génie Informatique et Ingénierie de Production
- Pôle Eau
- Polytech
- SupInfo Montpellier
- Trimatec

- CIRAD
- EGC
- GEODE
- INRA
- INSERM
- SUPINFO
- Université Antilles-Guyanne

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- Business Innovation Centre (BIC)
- InnovUp
- Innovosud
- La Maison des Entreprises du Cœur d'Hérault
- Languedoc-Roussillon Incubation
- OPTITEC
- SAFE
- Site d'incubation de Montpellier Sup Agro
- Via innova

- Chrysalia-CEEI
- ITEC-CEEI
- RETIS
- Technopole Martinique

Associations régionales pour les start-up

- Association Logiciel Libre
- Créalia
- French South Digital
- Jessica France
- Montpellier Initiative
- Synersud

- Agence régionale de l'hospitalisation
- ADEM Martinique
- ADEME
- Centre de découverte des Sciences de la Terre
- CRITT

Événements régionaux

- Concours Régional de l'innovation « Coup de pouce »
- Digiworld Summit
- Connec'Sud
- Montpellier Capital
- Nuit de l'innovation
- Risque
- Startup Weekend Montpellier

Business Angels et fonds régionaux

- Association Melles
- Midicapital
- Sofilaro
- Soridec
- Sud Angels
- Réseau entreprendre
- Unicer

RÉGION

NORD-PAS DE CALAIS- PICARDIE LILLE

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- Centrale Lille
- CREPIM
- EDHEC Lille
- I-Trans
- INRIA Lille
- ISD Valenciennes
- ISEN Lille
- IRT RAILENIUM
- Inocold
- Institut Supérieur du Design de Valenciennes
- ONER
- Matikem
- Mines de Douai
- NSL
- PICOM
- Supinfo Lille
- Supinfo Valenciennes
- Supinfogame Valenciennes
- Skema Lille
- Télécom Lille
- Université de Lille
- Up-TEX

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- APui
- Eurasanté
- Euratechnologies
- Innotex
- Plaine Image
- Serre Numérique
- Tektos

Associations régionales pour les start-up

- ADITEC
- Centre Européen des Textiles Innovants
- CITC – EURARFID
- IFMAS
- LMI Innovation
- NFID
- Pôle régional numérique
- Team²

Événements régionaux

- Concours Creative Start-up de La Serre Numérique
- Fabriques Numériques
- Open Coffee Lille
- Startup Weekend Lille

Business Angels et fonds régionaux

- Business Angels Nord de France
- Clubster Santé
- Réseau entreprendre

NORD-PAS DE CALAIS- PICARDIE AMIENS

- COSTECH
- UPJV : laboratoire MIS
- UTC/Équipes des laboratoires
- HeudiaSYC

- Centre d'Innovation de l'UTC
- Espace de coworking la Machinerie
- Parc Technologique des Rives de l'Oise
- Pépinière Amiens le Lab

- ARCTIC
- Association la Tech Amiénoise

- Startup Weekend Amiens/Compiègne

- FINOVAM
- Picardie Avenir

NORMANDIE

- CERTIC
- CESI/ EXIA
- CRIAAAN
- EM Normandie
- ENSI Caen-GREYC
- ESIGELEC
- IAE Caen
- INSA Rouen
- ISEL-Havre
- LITIS-Rouen
- Neoma
- Normandie Université-ComUE
- Normandie Valorisation
- Maison de la Recherche en Sciences Humaines -MRSH
- Supinfo Caen

- Accélérateur FFWD
- Campus Efficience : pépinière Plug&Work, Forum digital et living Lab
- Incubateur InsIDE de l'EM Normandie
- Incubateur NEOMA
- Incubateur Seinari et Normandie Incubation
- Pépinière Innovapole
- Pépinière Norlanda
- Seine Creapolis
- Seine Innopolis
- Synergia

- Déclic Entreprendre : association étudiante de NEOMA en charge de la promotion de l'entrepreneuriat
- NMA (Normandy Microelectronic Association)
- Normandie Agile Group
- Pôle Transactions Électroniques Sécurisées
- #NWX (Normandie Web Xperts) : association des professionnels de l'Internet en Normandie

- Carrefour des Possibles
- Conférences #NWX (marketing et technique, web)
- Innovation Dating du Club Open innovation Normandie
- Normandinnov
- Rencontres Normandes du numérique
- Schoolab Starter
- Startup Weekend Rouen et Caen

- Go Capital
- NCI Gestion
- Normandie Business Angels
- Normangels
- Norminvest
- Plateformes Initiatives
- Réseau Entreprendre

RÉGION

PAYS DE LA LOIRE

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- Audencia Nantes
- École Centrale Nantes
- École de Design Nantes Atlantique
- École de la Communication Visuelle à Nantes
- École des Mines de Nantes (notamment son département de recherche en robotique)
- ENSIM Le Mans
- Epitech Nantes
- Esiea à Laval (informatique)
- ICAM Nantes
- Institut d'informatique appliquée Laval
- Supinfo Nantes
- Universités de Nantes, d'Angers et du Maine
- Végépolys

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- Atlanpole
- Angers Technopole
- École des Mines de Nantes
- Émergence
- Laval Mayenne Technopole
- La Cantine à Nantes
- La Cité des Objets Connectés à Angers
- La ruche numérique
- Le Quartier de la Création Nantes
- Symbiose

Associations régionales pour les start-up

- Atlantic 20
- ADNouest
- Ouest Numérique

Événements régionaux

- Laval Virtual
- Startup Weekend Nantes
- Web2Day

Business Angels et fonds régionaux

- ABAB
- AIRBUS Développement
- BAMBOO
- Cap53 innovation à Laval
- IDEE
- Nantes Initiatives
- Ouest Angels
- Prêt Honneur Territoires d'Innovation
- Réseau Entreprendre
- Symbiose 53
- Sodero Nantes
- TOTAL Développement
- Volney Développement Laval

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

AIX MARSEILLE

- Agglopolo Provence
- Agroparc
- Centrale Marseille
- Cap Énergie
- École de la Communication Visuelle à Aix-en-Provence
- ENSAM Aix
- Epitech Marseille
- Eurobiomed
- ITII PACA Marseille
- LIF
- LSIS
- Optitec
- Pégase/Risque
- SCS
- Terralia
- Supinfo Marseille

- Belle de Mai
- Impulse
- IRCE
- Marseille Innovation
- Netangels
- PFactory
- Technopole Château Gombert

- Medinsoft

- Le Phare
- Open Coffee Marseille
- Startup Weekend Marseille

- Alumni Business Angels
- Caap Création
- Entrepreneurs & Capital
- PACA INVEST
- Provence Business Angels
- Sofipaca
- R2V

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

TOULON

- Institut Européen du Design de Toulon (EID)
- Ingémédia
- ISEN Toulon
- ISITV
- I3M
- L2MT
- Pôle mer
- Pôle SCS

- Cre@TVT (pépinière)
- Cyberbase
- Innovation Lab
- Incubateur Paca-Est
- La Cantine by TVT Innovation
- Living Labs

- TVT Innovation
- Théâtre Liberté (Monde virtuel, Print Me)
- 43117

- E1
- Mini Konf de La Cantine
- Méli-Mélo de la Cantine
- RDV 43117

- Var Business Angels
- 2C Invest

RÉGION

PROVENCE-ALPES- CÔTE D'AZUR

**CANNES
NICE
GRASSE
SOPHIA-ANTIPOLIS**

Enseignement supérieur, laboratoires, pôles

- ADEME
- CNRS
- CNR Santé
- Data ScienceTech Institute
- EPITECH Nice
- EURECOM
- EDHEC Business School
- INRA
- Inria Sophia Antipolis Méditerranée
- INSERM
- Mines ParisTech Sophia Antipolis
- Pole PASS
- SKEMA Business School
- Sophia Antipolis
- The Sustainable Design School
- Université de Nice Sophia Antipolis

Incubateurs, pépinières et lieux dédiés aux start-up

- Accélérateur Allianz
- Accélérateur BA06
- Business Pôle Sophia Antipolis
- CEEI Nice Côte d'Azur
- CréaCannes
- Incubateur EDHEC
- Incubateur PACA Est
- Incubateur SKEMA
- Incubateur Telecom ParisTech
- InnovaGrasse

Associations régionales pour les start-up

- ARCSIS
- Microelectronics (SAME)
- Nice Start(s) Up
- Plateforme Com4innov
- Telecom Valley

Événements régionaux

- Challenge Jeune Pousse
- Industria
- Innovative City Convention
- Les entrepreneuriales

Business Angels et fonds régionaux

- 2C Invest
- Méditerranée Investissement
- Sophia Business Angels
- BA06
- FCPR Fonds Entrepreneurial 06
- Initiative Nice Côte d'Azur

LA RÉUNION

- CNAM
- École Supérieure d'Ingénieurs Réunion Océan Indien
- Institut de L'image de l'Océan Indien
- IUT
- Laboratoire d'Informatique et de Mathématique
- LE2P - Laboratoire d'Énergétiques, d'Électronique et des Procédés
- PIMENT
- Supinfo Réunion
- Université de La Réunion

- ATRIUM
- Starter Plus Réunion
- Technopole de La Réunion

- ARTIC
- Webcub

- Concours de l'incubateur-Technopole de La Réunion
- Startup Weekend La Réunion

- OutreMer Business Angels
- Run Développement

Quelques acteurs transversaux

Métropoles French Tech :

- Aix-Marseille French Tech ;
- Bordeaux Métropole Numérique ;
- Brest Tech ;
- French Tech Côte d'Azur ;
- Digital Grenoble ;
- LorN Tech ;
- Lyon French Tech ;
- La French Tech Montpellier ;
- Nantes Tech ;
- Normandy French Tech ;
- French Tech Rennes Saint-Malo ;
- French Tech Toulouse.

et les écosystèmes thématiques :

- French Tech Alsace #Medtech ;
- Angers French Tech #IoTech ;
- Avignon Provence French Tech #culturetech ;
- Saint-étienne Atelier numérique #designtech.

Sociétés d'Accélération du Transfert Technologiques :

- SATT Conectus Alsace ;
- SATT Aquitaine Science Transfert ;
- SATT Grand Centre ;
- SATT Gift Grenoble Alpes ;
- SATT IDF INNOVSATT Lutech ;
- SATT Languedoc-Roussillon ;
- SATT Lyon Saint-Étienne ;
- SATT Nord ;
- SATT Ouest Valorisation ;
- SATT Paris-Saclay ;
- SATT Sud-Est ;
- SATT Toulouse Tech Transfer.

Agences Régionales pour l'Innovation :

- Alsace Innovation ;
- Aquitaine Développement Innovation ;
- ARDE Auvergne ;
- ARDIE Bourgogne ;
- Bretagne Développement innovation ;
- ARITT Centre ;
- ARD Franche-Comté ;
- Transferts LR ;
- Limousin Expansion ;
- MADEELI ;
- Paris Région Entreprises ;
- Agence Régionale Pays de la Loire Territoires d'innovation ;
- ARI Picardie ;
- Agence Régionale de l'Innovation Poitou-Charentes ;
- ARII PACA ;
- ARDI Rhône-Alpes.

CONCLUSION ET REMERCIEMENTS

Conclusion

Ce guide est un apéritif ! Vous pouvez en consulter la version complète et exhaustive de 394 pages « Guide des Start-up High-tech en France 2016 » d'Olivier Ezratty disponible sur www.oezratty.net.

Équipe de rédaction Bpifrance

Évelyne Scuto-Gaillard & Cindy Ung, Direction du Soutien Réseau, Direction de l'Innovation.

Odile Wattez-Frémont, Pôle Marque et Image, Direction de la Communication.

Avec la précieuse contribution d'**Isabelle Boisseau, Florian Blot, Benjamin Bouygues, Maxence Douet, Cyril Fougères, Michèle Paquier, Romain Serman** et **Nathalie Trannois**, Direction de l'Innovation.

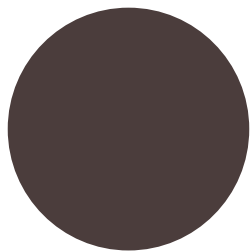


Pour contacter Bpifrance de votre région

bpifrance.fr

Bpifrance

27-31, avenue du Général Leclerc
94710 Maisons-Alfort Cedex
Tél. : 01 41 79 80 00



**SERVIR
L'AVENIR**

