

Tasmanne

 | 2021

ScalingUp

Philippe de Poulpiquet

Joachim Merle

Camille Leoni

ScalingUp Introduction

La veille de l'ouverture de VivaTech, l'initiative Scale-Up Europe a remis son rapport à Emmanuel Macron. La thématique a également fait l'objet de nombreuses conférences, lors des 4 jours du salon. Mais qu'est-ce qu'une scale-up ? Quelle différence avec une start-up ? Quels sont les enjeux ?

Une scale-up est une entreprise en phase d'hypercroissance : le challenge principal n'est plus de rechercher un modèle d'affaires viable, mais de croître afin d'exécuter ce modèle d'affaire à plus large échelle pour mieux atteindre le marché. **Ce sont les licornes de demain !**

Notre présence à VivaTech nous a permis de nous forger des convictions, autour de 3 enjeux clés au niveau européen : l'accès aux financements, la croissance de la base de clients et la course aux talents.



Financement des Scale-up : les enjeux

Si la France a fait le buzz il y a quelques années en se déclarant "start-up nation", le problème du financement de leur montée en puissance reste un sujet critique en Europe.

« Les start-ups ont besoin de capitaux considérables et de monter à l'échelle rapidement, au risque d'être elles-mêmes disruptées par d'autres start-ups. »

Julia Bijaoui, CEO de Frichi

Le financement de ces start-ups en réussite, les "scale-up" est donc un enjeu majeur qu'il faut accompagner.

En France, les licornes sont passées de 10 à 17 en l'espace d'un an (Bravo à Ledger, Back Marker, Shift Technology, Alan, Contentsquare, Vestiaire Collective et ManoMano). Néanmoins, comparée aux continents américains et chinois en particulier, l'Europe accuse un sérieux retard dans le financement de la montée à l'échelle de ses pépites.

Dans un milieu où les perspectives sont parfois incertaines (c'est la base des modèles disruptifs), les montants en jeu sont considérables. Si les USA ont réussi à se structurer après la crise de 2008 pour accompagner leurs start-ups dans la

montée en puissance, l'Europe n'est pas restée inactive mais doit affronter de nouvelles problématiques.

Une constellation de marchés...

Contrairement aux USA où les marchés sont relativement centralisés, les marchés européens sont très morcelés (Londres, Francfort, Paris, etc..) ce qui rend plus complexe les levées de fonds. De plus, les barrières étatiques (divergences des lois, de la fiscalité, etc..) ne facilitent pas l'installation d'une structure dans plusieurs pays.

D'autre part, les marchés sont encore peu habitués aux business models disruptifs qui rentrent plus difficilement dans les modèles d'évaluation des risques. Un point soulevé à VivaTech dans l'intervention de Marguerite Bérard (BNP Paribas) qui souligne l'importance d'éduquer les milieux bancaires à ces nouveaux modèles.



Une Licorne ?

Une licorne est une start-up évaluée à plus d'un milliard de dollars, soit environ 820 millions d'euros. (*Les Echos*)
Au titre de start-up, une licorne est donc, par définition, non cotée en bourse.

Le sujet est encore plus marqué pour les start-up dont l'activité porte sur la *deeptech* où les retours sur investissements sont plus lointains, malgré des investissements considérables nécessaires.

Des travaux prometteurs...

L'utilisation de moyens existants sur les marchés, comme les SPAC (produits financiers visant à regrouper des fonds destinés à investir dans sociétés à haut potentiel, non **identifiées au montage de la SPAC**) **se développent**. Xavier Niel en a notamment lancé deux dont 2MXORganic destiné à investir dans la production et la distribution de produits durables. Néanmoins l'attractivité d'une formule où la rentabilité n'est peu voire pas connue reste assez aléatoire.

L'Europe et la France ont déclenché des actions pour accompagner ces montées en puissance.

Au niveau français, BPI France s'est investi du sujet, notamment sur le financement de la *deeptech* depuis

2019 en engageant 1,3 milliard d'Euros sur le sujet.

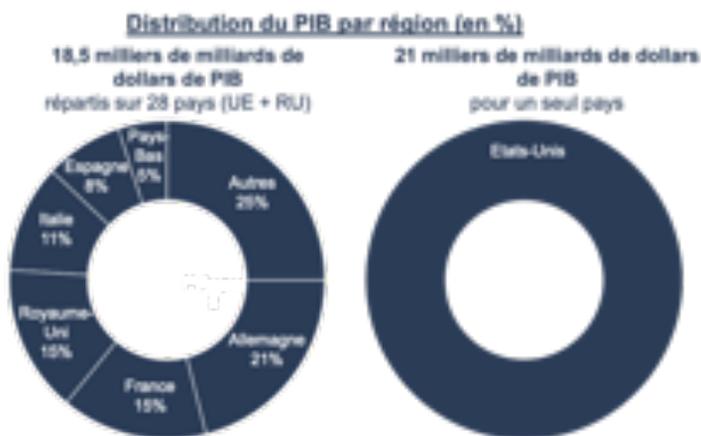
Les travaux de Scale-Up Europe donnent également des pistes intéressantes pour les gouvernements, comme pour les investisseurs privés. Par exemple, la conception d'un modèle européen de SPAC pourrait favoriser les levées de fonds.

L'Europe a conscience qu'elle ne peut pas être un incubateur de start-ups qui quittent le territoire pour monter à l'échelle : c'est un sujet de souveraineté. Les travaux doivent donc se poursuivre pour concevoir des modèles d'investissements, travailler sur l'harmonisation des lois, et se doter d'une véritable culture de **l'investissement innovant... à l'échelle.**

Un marché domestique fragmenté...

Le marché européen n'est **pas un marché unifié**. Si l'Europe a minimisé l'impact de ses frontières internes, les différences de culture, de langues, de gouvernement et de réglementations fiscales et juridiques subsistent.

La taille du marché européen (PIB) est comparable à celui des États-Unis, mais fragmentée.



Source : Eurostat 2019, Fond Monétaire International

Cette diversité affecte profondément les choix stratégiques que doit réaliser une start-up. En effet, pour s'étendre sur un marché de taille comparable aux États-Unis, **il faut commercialiser ses produits dans d'autres pays**. Mais, les comportements des consommateurs varient d'un pays à l'autre, la marque doit être reconstruite, les canaux de distribution et le marketing adaptés, la barrière de la langue surmontée. Souvent,

même les moyens de paiement sont différents et **nécessitent un investissement et un temps largement supérieur à ce qu'il faudrait pour s'étendre aux États-Unis**.

Comme précisé par Nicolas Dufourq, à ce handicap s'ajoute une régulation plus stricte qu'aux États-Unis (RGPD par exemple), certes nécessaire pour garantir nos droits, mais qui s'ajoute à la complexité de devoir s'adapter à des lois qui varient d'un pays à l'autre.

... qui incite à l'internationalisation

Les limitations du marché européen, et les barrières à franchir, **incitent les start-ups à s'établir hors de leur marché domestique**, pour compenser. Les contraintes sont source d'innovations et d'opportunités. Cela se reflète dans l'empreinte géographique des licornes européennes. En effet, 55% des licornes européennes ont une base de consommateurs dite mondiale^[1]. Ce n'est le cas que de 32% des licornes américaines, soit presque moitié moins.

Ces chiffres montrent que les licornes européennes doivent s'étendre, non seulement hors de leur pays, mais également hors de l'Europe. Elles doivent donc **se concentrer beaucoup plus rapidement sur l'internationalisation que les start-up américaines**.

[1] Soit < 60% du trafic web des consommateurs depuis le marché domestique (soit européen ou américain)

Source : McKinsey & Company

La course aux talents

De nombreuses recherches soulignent l'avantage que procure une équipe diversifiée : meilleures prises de décisions, solutions plus innovantes, génération de meilleurs rendements, entre autres. Cela encourage une véritable course aux talents à l'échelle internationale et certains profils demeurent très convoités.

Les talents les plus recherchés en Europe sont les profils expérimentés ayant déjà vécu des cycles d'hypercroissance au sein d'une startup. Cette expérience apporte une forte valeur à travers le partage de la connaissance, le mentorat de talents moins expérimentés et permet guider les entreprises dans leur croissance à l'échelle.

« Un équilibre à 50% entre les profils expérimentés et les profils qui vivent leur première expérience en startup permet d'avoir cet équilibre entre expérience et énergie innovante. »

Philippe Botteri, partner chez Accel

Ces profils sont très peu présents sur le territoire européen ce qui oblige ces startups à recourir au recrutement de profils provenant de l'étranger. Il existe deux types de leviers activables pour faciliter ces recrutements.

Le premier levier réside au niveau de l'entreprise et de son identité : Construire sa marque employeur, développer la culture d'entreprise et porter des valeurs sont des critères importants tant pour attirer que fidéliser les talents.

« La culture est essentielle, car elle est à la fois le ciment qui permet de créer des liens au sein de l'entreprise et à la fois l'aimant qui permet d'attirer les nouveaux talents »

Frédéric Mazzella, patron et fondateur de Blablacar.

Le second levier réside au niveau de la politique étatique et européenne. Une des pistes serait de simplifier au maximum les démarches administratives ainsi que simplifier l'obtention de visa dans le but de réduire le délai des recrutements. En France, un premier pas a été réalisé avec la création du FrenchTech Visa, qui a permis de raccourcir les démarches pour les personnes souhaitant travailler en France. Cette démarche n'est cependant pas suffisante si l'on veut voir émerger des géants européens de la tech, auquel cas il serait souhaitable de généraliser la démarche à l'Union européenne.

La conviction Tasmane

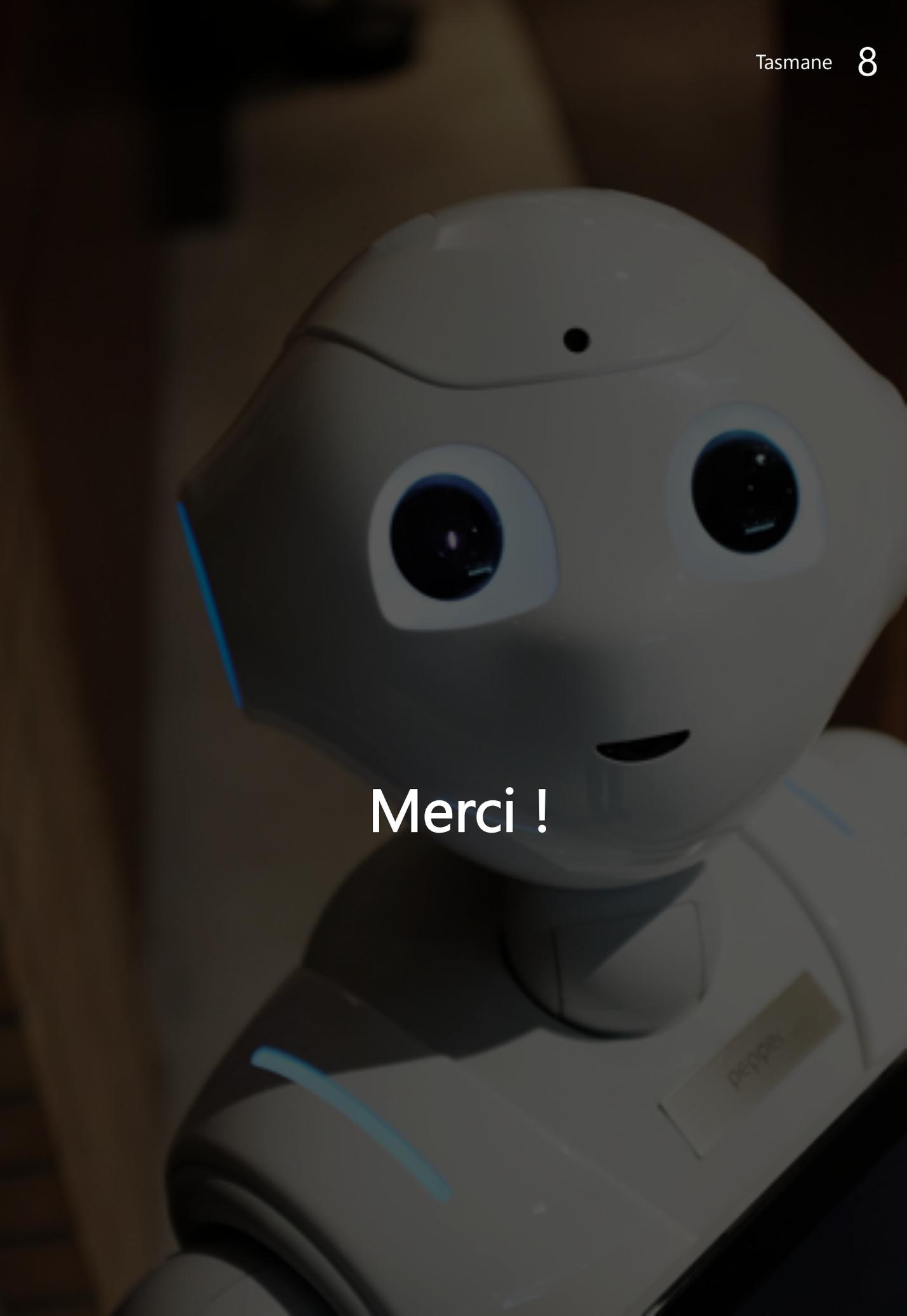
Dans un monde focalisé entre un continent leader (les États-Unis) et une place asiatique très active, l'Europe doit réagir pour se positionner. **L'augmentation significative du nombre de licornes en Europe est encourageante, sans être suffisante.**

Au niveau du marché européen, il nous semble utopique d'espérer un alignement fort des lois et des régulations au niveau du continent. Des efforts sont néanmoins en cours pour construire des bases communes.

Le financement des scale-up progresse en revanche. L'Europe peut apporter de nouveaux outils de financements, et les marchés financiers se fédérer autour de produits dédiés aux entreprises de l'innovation. **La levée des premiers emprunts communs européens dans le cadre du programme de relance est un signal fort de la capacité de l'Europe à s'harmoniser.**

Les levées de fonds doivent être conséquentes pour pouvoir accompagner les technologies prometteuses. Il nous semble nécessaire d'œuvrer au décloisonnement des financements au niveau européen, et à la formation des acteurs de marchés aux risques disruptifs. Enfin, il faut accompagner les entreprises dans la recherche des talents. **Des initiatives comme le passeport tech, et le statut de « digital nomad » sont des initiatives notables pour faciliter l'arrivée des talents au sein des entreprises européennes.**

En conclusion, l'Europe nous semble à la croisée des chemins. Dans un contexte de reprise post-Covid, c'est maintenant que les institutions européennes ont peut-être tout leur rôle à jouer !



Merci !