

2.2

LES PHASES DE L'ACCOMPAGNEMENT

La durée de l'accompagnement est convenue au démarrage. Elle peut être fixe (par exemple 6 mois d'accompagnement dans un incubateur) ou prolongeable, suivant le bilan dressé à l'issue de chaque phase et les besoins du projet, jusqu'à 4 ou 5 ans pour des projets très technologiques.

Le projet d'entreprise est complexe et implique de travailler en parallèle sur de multiples domaines, afin que la réflexion stratégique aboutisse à un projet cohérent, réaliste et conforme à l'ambition de l'équipe.

2.2.1 LES DOMAINES À EXPLORER AVEC LES PORTEURS DE PROJETS

La réussite d'un projet d'entreprise innovante est le fruit d'un travail de fond sur un ensemble de composantes complémentaires, dont on cherchera à assurer la maîtrise et à prévenir les risques. Elles servent la réflexion stratégique de fond menée sur le projet.



Ces thématiques sont évaluées dès le premier contact avec le projet, puis à chaque étape de développement. Chacune demande des actions et méthodes spécifiques.



A noter :

Les thématiques abordées représentent des domaines d'expertise métiers que nous n'avons pas la prétention de détailler ici. Nous présentons les principaux outils et méthodes dont nous avons validé la pertinence. Leur manipulation demande un minimum de pratique et d'étude. La formation continue et l'expérience professionnelle sont indispensables pour pouvoir les transmettre et les mobiliser au mieux auprès des porteurs de projets.

2.2.2

LES GRANDS LIVRABLES EN FONCTION DE LA PHASE DE MATURITÉ DES PROJETS

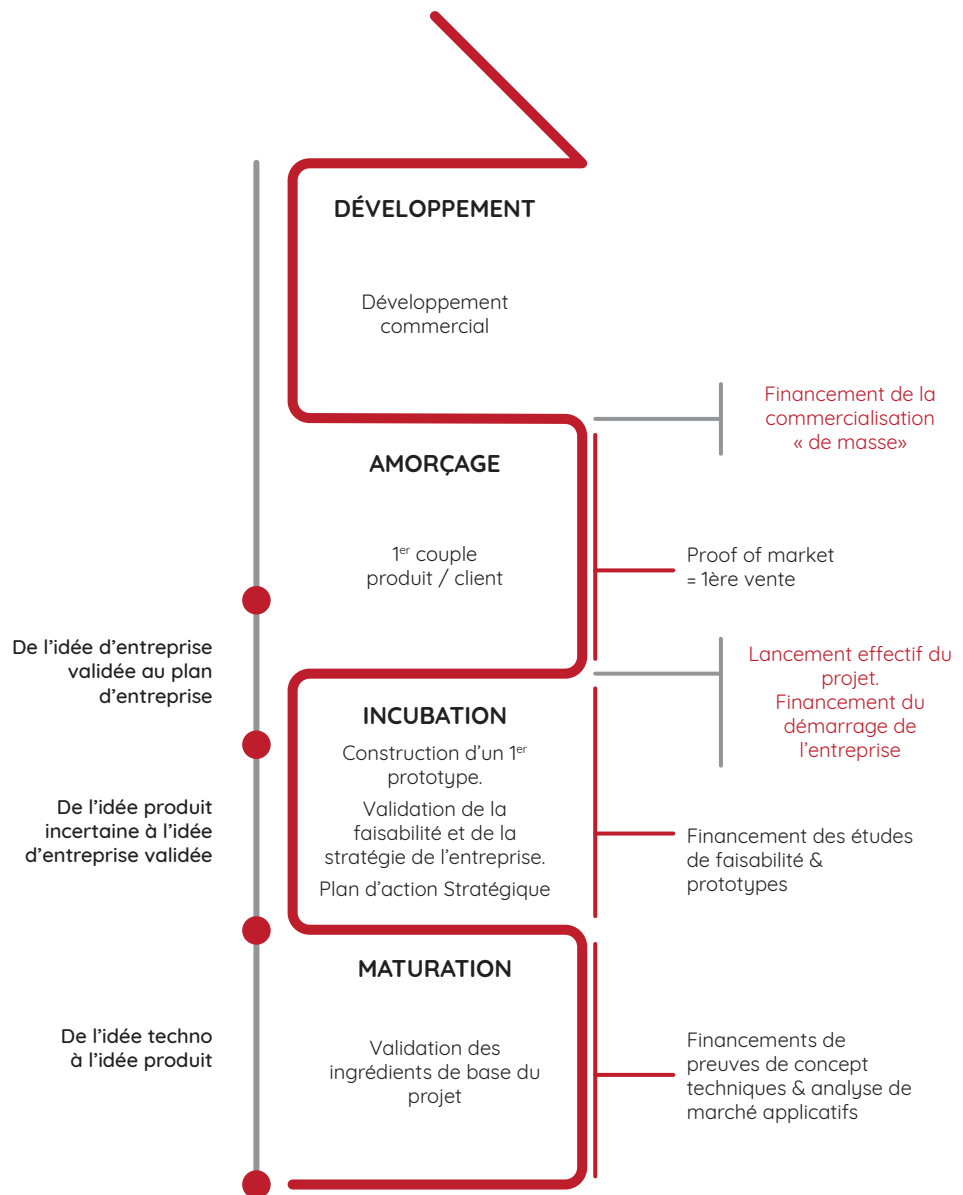
Voici en synthèse les priorités de travail de chaque étape de développement d'un projet de création d'entreprise innovante.

Ces différentes étapes peuvent se dérouler de manière très séquentielle ou plus concomitante voire fusionnée, suivant le secteur d'activité et du contenu technologique du projet. L'objectif global reste que toutes les tâches se déroulent dans le bon ordre et le plus rapidement possible, de manière à se projeter vers le marché en ayant optimisé sa dépense budgétaire.



A noter :

La création en tant que telle de l'entreprise intervient théoriquement une fois tous les ingrédients rassemblés en fin de phase d'incubation. Dans la pratique, elle peut intervenir à tout moment pour diverses raisons, en particulier la nécessité d'avoir un KBis et des statuts pour solliciter des financements, mettre en œuvre des relations concrètes avec des clients ou des fournisseurs, gérer des enjeux de propriété intellectuelle... alors même que la réflexion stratégique sur le modèle économique de l'entreprise n'est pas terminée.



POIÉTIS

Fabien Guillemot



Trois questions à Fabien Guillemot, fondateur de POIÉTIS.

Quels sont les enjeux spécifiques d'une deeptech ?

Lorsqu'on est chercheur et qu'on sort d'un labo, on ne sait pas comment marche une création d'entreprise. On maîtrise très bien la recherche, beaucoup moins les attentes des investisseurs et autres acteurs, ni les différentes étapes. Qu'est-ce qu'un business plan, quelle place pour l'investisseur, quels enjeux de rentabilité... ? Autant de questions qu'il faut prendre le temps d'étudier pour structurer son projet. Un temps d'acculturation long est donc indispensable.

Par ailleurs, ce n'est pas bon de créer l'entreprise à proprement parler trop tôt car cela implique de commencer à dépenser de l'argent et les projets deeptech sont gourmands en R&D.

« Il faut un temps d'acculturation avant de créer son entreprise »

Quel rôle a joué la structure d'accompagnement dans cette phase ?

Unitec m'a accompagné très tôt dans le projet, il fallait tout formaliser : définir l'équipe, la roadmap en amont, le projet lui-même avant même le business plan. Il y avait aussi un travail de coordination avec les différentes structures avec lesquelles nous avons travaillé, comme la SATT ou l'Incubateur Régional d'Aquitaine. De mon côté, j'ai pu bénéficier de formations pour passer de mon métier de chercheur à celui d'entrepreneur. La valeur ajoutée d'Unitec a vraiment été de rompre un déficit d'information et de connaissance grâce à sa parfaite maîtrise de ce process très particulier d'un projet issu de la recherche académique.

Comment s'est déroulée la suite du projet ?

La société a été créée une fois effectués les études de marché, la consolidation de l'équipe avec un associé, le positionnement marché. Notre technologie de bio-impression (impression 3D de tissus vivants) a été d'abord proposée à l'industrie cosmétique pour des tests produits, ce qui nous a permis de financer la suite du développement. Le marché médical devenu accessible, nous l'adressons désormais avec nos solutions de production de tissu cutané à partir des cellules des patients, pour des greffes de peau, et d'imprimantes pour disséminer la technologie.

La phase de maturation

Dès que l'idée d'un projet d'entreprise innovante prend forme, un premier niveau de réflexion pour valider les ingrédients à rassembler doit être mené.

A l'issue de cette période de maturation, la faisabilité d'une start-up sur un ou des marchés donnés doit être démontrée techniquement et économiquement pour enclencher le passage à la structuration du projet d'entreprise. Sinon, la réflexion doit être prolongée (programme de R&D par exemple) ou le projet d'entreprise abandonné.

ÉLÉMENTS D'ATTENTION DU PROJET EN PHASE DE MATURATION

ÉQUIPE	Identification des compétences clés nécessaires au niveau des fondateurs - profils Identifier le futur porteur principal
JURIDIQUE & RÉGLEMENTAIRE	Propriété intellectuelle : structurer - consolider (antériorité - libertés d'exploitation - analyser de l'environnement - actions) Identifier les cadres réglementaires des marchés identifiés, freins et opportunités
JURIDIQUE & RÉGLEMENTAIRE	Identification - quantification - hiérarchisation de grands marchés applicatifs Compréhension de la chaîne de valeur Identification de modèles économiques viables Start-up ou transfert industriel ?
TECHNIQUE	Preuve de Concept (Proof of Concept - POC) technique - stabilisation de la technique - démonstrateur (passer de TRL 4 à 6) cf page 64

Les principales causes d'échecs liées à cette phase de maturation sont :

- Une maturité technique non validée : « pièces manquantes », phase non reproductible en série, étape non centrale éludée... Dans ce cas, l'arrêt immédiat du projet est recommandé ;
- Un marché surestimé ou immature : quelle est la réalité du besoin, la valeur ajoutée par rapport à l'existant, la capacité des acteurs à adopter l'innovation (normes, freins d'usage...), l'accessibilité du marché à une start-up ?