

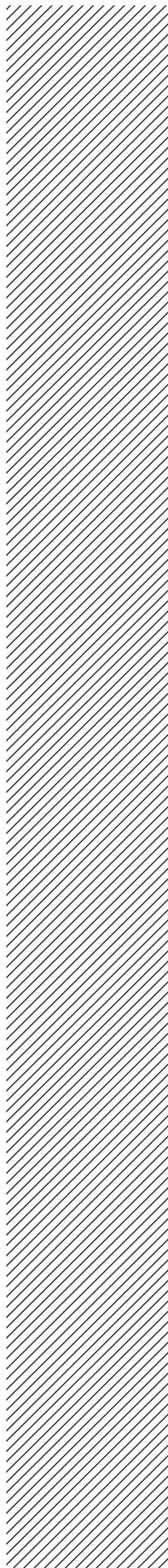


 ÉTUDE

PARCOURS D'ENTREPRISES INNOVANTES : VERS DES INDICATEURS COMMUNS ?

OBSERVATOIRE DES STRUCTURES D'APPUI À L'INNOVATION
DANS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS

OCTOBRE 2018



Remerciements

Le Booster // L'Atrium // La Fabrique // Le réseau de pépinières du territoire Grand Paris Sud Est Avenir // Paris&Co

Directrice de la publication : **Dominique ALBA**

Étude réalisée par : **Anne-Marie VILLOT**

Sous la direction de : **Émilie MOREAU**

Photos et illustrations : **Apur sauf mention contraire**

Mise en page : **Apur**

www.apur.org

18P060501

Sommaire

INTRODUCTION	4
1. La démarche	8
L'échantillon de structures d'appui	8
Trois sources mobilisées pour décrire les entreprises et leurs parcours	11
Premières orientations d'articulation des données	14
2. Quelles données pour quels indicateurs ?	16
Identifier les entreprises innovantes accompagnées, les compter et les suivre dans le temps	18
Décrire le profil des entreprises	20
Décrire le profil des entrepreneurs	22
Décrire la croissance des entreprises accompagnées	24
Décrire leurs parcours immobiliers en sortie d'accompagnement	26
Décrire la relation des entreprises à l'écosystème d'innovation	30
3. Synthèse des propositions et perspectives	32

INTRODUCTION

Le contexte de l'étude

Depuis 2016, l'Apur est engagé avec ses partenaires dans une démarche d'observation de l'innovation dans la Métropole du Grand Paris (MGP) pour expliciter les rapports entre innovation et territoires. Plusieurs études ont été réalisées dans ce cadre : un atlas des lieux d'appui à l'innovation en 2016¹, une illustration de la diversité des territoires franciliens innovants avec la plaquette Terres d'innovations² publiée à l'occasion de l'ouverture de Station F en 2017 avec l'IAU Îdf, et au premier semestre 2018, un portrait de l'activité d'incubation chez Paris&Co, un acteur qui a accompagné plus de 1000 startups sur 20 ans³. L'Apur accompagne également le projet d'Arc de l'Innovation engagé fin 2015, en particulier sous l'angle de son ancrage local⁴. Plus globalement, l'Apur réfléchit à la mise en place d'indicateurs de suivi et d'évaluation de l'innovation. Un travail particulier a ainsi été engagé sur les parcours d'entreprises innovantes accompagnées par des incubateurs, des pépinières ou des accélérateurs pour répondre à la question « Que sont-elles devenues ? ».

Ces travaux qui visent à améliorer la connaissance des dynamiques d'innovation interviennent dans un contexte de concurrence des métropoles mondiales sur l'innovation et alors que Paris encourage l'innovation et les startups depuis une dizaine d'années. En parallèle, une nouvelle répartition des compétences économiques définie par la Loi NOTRe désigne la Région comme chef de file en matière de développement économique et d'innovation, mais donne à la Métropole du Grand Paris, la compétence sur l'immobilier d'entreprises.

L'Apur identifiait en 2016, une centaine de structures d'accompagnement des jeunes entreprises innovantes dans la Métropole. Ce travail a donné lieu à des cartographies et à la mise en open data des données mais n'a pas permis de comptabiliser l'ensemble des entreprises accompagnées ni a fortiori d'estimer leur poids parmi les entreprises innovantes, 8000 environ. Connaître la capacité d'accompagnement des entreprises innovantes dans la Métropole, identifier les entreprises accompagnées et comprendre leurs parcours constitue un enjeu pour les structures comme pour les collectivités qui misent sur l'innovation pour développer leurs territoires.

Les entreprises qui souhaitent intégrer un incubateur ou une pépinière fournissent généralement un dossier de candidature détaillé. Les structures d'appui produisent des tableaux de bord des entreprises accompagnées à usage interne, pour des bilans d'activités annuels ou des communications. En normalisant ces données, en les enrichissant, l'information une fois assemblée pourrait aussi alimenter une connaissance partagée de l'innovation.

Dans cet esprit, l'Apur apporte en 2018 deux contributions qui ciblent la donnée et son traitement :

- **Une proposition de méthode pour produire des indicateurs communs sur les entreprises innovantes passées par les structures d'accompagnement. C'est l'objet de la présente étude.**
- **L'analyse de 27 entretiens d'entrepreneurs innovants, pour approfondir la question des parcours**⁵.

Les structures d'appui recueillent et produisent des données sur les entreprises accompagnées à usage interne

1 - <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/innovation-paris-metropole-grand-paris-donnees-startups-lieux-methodes>

2 - <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/terres-innovations-paris-metropole-grand-paris-region-ile-france>

3 - <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/incubateurs-metropole-grand-paris-portrait-paris-co>

4 - <https://arcinnovation.fr/>

5 - <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/parcours-entreprises-sortie-incubateurs-pepinières-enquete-apres-27-entrepreneurs>

Sa mise en œuvre

Cette étude proposée en 2016 comme une suite possible de l'atlas des lieux d'innovation est inscrite au programme de travail 2017-2018 de l'Apur. À l'issue du comité des partenaires de l'Apur dédié à l'innovation du 28 avril 2017, plusieurs acteurs se sont portés volontaires pour y participer. Ils ont accepté de mettre à la disposition de l'Apur les données de plusieurs structures sous couvert de confidentialité pour les entreprises. Ces structures constituent l'échantillon test de l'étude. Elles ont permis d'identifier les entreprises accompagnées.

Les jeux de données transmis, tous différents en forme et en contenu, caractérisent chacun à leur manière les entreprises accompagnées et parfois leurs parcours, mais sans possibilité d'assem-

blage des données. Les échanges avec plusieurs responsables de structures ont permis des retours d'expérience précieux sur la réalisation et l'actualisation de ces fichiers.

La mobilisation de données complémentaires a été envisagée pour enrichir l'information et la mettre en perspective. L'utilisation des données des Greffes des Tribunaux de Commerce et de societe.com, spécialisés dans le suivi des entreprises a été testée. Des entretiens ont également été réalisés par l'Apur auprès d'une trentaine d'entrepreneurs innovants accompagnés par les structures de l'échantillon, complétant le point de vue des structures par celui des entrepreneurs qu'elles ont accompagnés.

Les résultats et les perspectives

Disposer de données normalisées sur les entreprises innovantes accompagnées pour produire des indicateurs communs à différentes échelles ou permettre des études sur des cohortes d'entreprises dans le cadre de l'observatoire, telle est la perspective visée par ce travail méthodologique et exploratoire. Pour y parvenir, différentes sources d'information sont à articuler. Celles des structures d'appui, sont au préalable à normaliser en forme et en contenu.

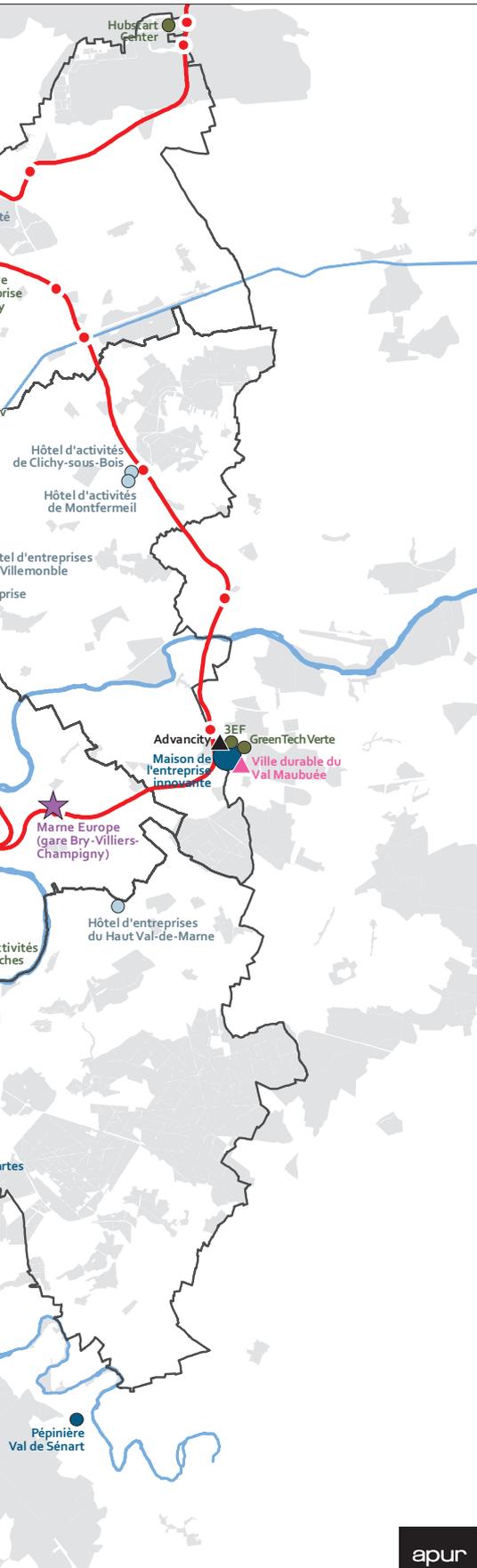
Avec cette étude, l'Apur propose une méthode. Elle est présentée en trois temps :

- **Une première partie décrit la démarche :** l'échantillon-test de structures d'appui et l'identification d'une population cible homogène, celle des jeunes entreprises innovantes accompagnées ; les sources mobilisables en fonction du moment de la vie de l'entreprise, leurs limites et les conditions pour permettre l'articulation des données.

- **Dans une seconde partie, la capacité des différentes sources à construire des indicateurs est analysée par thèmes :** identifier les entreprises innovantes accompagnées, les compter et les suivre dans le temps ; décrire le profil des entreprises ; décrire le profil des entrepreneurs ; décrire la croissance des entreprises ; décrire les parcours immobiliers ; décrire les relations à l'écosystème d'innovation. Les entretiens réalisés avec les entrepreneurs apportent ici un éclairage complémentaire. Leur analyse figure sous forme d'encarts facilement repérables qui donnent une large place aux verbatims. L'analyse conduit pour chaque thème à des propositions d'indicateurs et de collecte des données.

- **La troisième partie synthétise les propositions d'évolution des données à collecter par les structures d'appui,** en format comme en contenu, et les perspectives de déploiement.

*L'information une fois
assemblée pourrait
aussi alimenter
une connaissance
partagée de
l'innovation*



La mise en œuvre du suivi des entreprises innovantes accompagnées proposée dans cette étude doit permettre de disposer d'indicateurs annuels. Elle suppose l'adhésion et la participation de l'ensemble des structures de la Métropole du Grand Paris ou sur des ensembles qui font sens, un réseau, un territoire, un ensemble de structures labélisées. L'étude intègre les premiers retours des structures partenaires mais elle est à partager plus largement et à enrichir avant d'envisager une mise en œuvre.

Elle pourrait se dérouler en plusieurs étapes : la co-consolidation de la démarche, l'organisation de la collecte et la mise en place d'une interface de traitement des données par l'Apur, garante de la confidentialité des informations nominatives des entreprises et de la propriété des données de chacune des structures. La création d'un collège réunissant une fois par an utilisateurs, utilisateurs-producteurs et personnes associées pourrait être envisagée sur une période test de trois ans avec une évaluation des dispositifs et un bilan annuel des résultats.

Quels que soient les résultats obtenus, il faut garder à l'esprit que l'impact des structures d'appui à l'innovation ne se mesure pas simplement à l'aune du devenir des entreprises accompagnées. Implantées dans des territoires, elles contribuent aussi à y développer l'entrepreneuriat et l'innovation, à structurer des écosystèmes d'innovation autour de thématiques particulières, par exemple celles de Paris&Co pour stimuler l'innovation urbaine. Ces externalités positives, encore plus difficiles à appréhender que les parcours des entreprises, se lisent à travers d'autres évolutions : celles des emplois du secteur numérique et des industries créatives, l'implantation et le rôle des acteurs solidaires et innovants, l'émergence de nouveaux lieux, par exemple dans l'Arc de l'innovation. Autant de sujets à croiser dans le cadre d'un observatoire des structures d'accompagnement des entreprises innovantes, comme d'ailleurs avec la démarche récemment engagée par la Région Ile-de-France de construction d'un réseau des incubateurs franciliens pour augmenter la lisibilité de l'offre d'accompagnement des entreprises innovantes.

La base de données de l'Apur recense 110 lieux dans la Métropole, dont une soixantaine à Paris. Dans un écosystème très dynamique, de nouveaux lieux apparaissent et les modèles évoluent :

- Certains incubateurs-pépinières, se transforment en plateformes d'incubation valorisant un écosystème autour d'une thématique. C'est le cas des 12 plateformes thématiques de Paris&Co ou de Silver'Innov à Ivry-sur-Seine.
- Des accélérateurs, comme le Numa ou le Partech Shaker, de plus en plus souvent portés par des entreprises, des banques, des fonds d'investissement, se développent avec des modèles économiques différents, souvent des prises de participation au capital des entreprises accompagnées.
- Un nouveau modèle de lieu, atypique par sa taille et son fonctionnement est apparu, le campus numérique, avec Station F, inauguré mi 2017.

La cartographie montre une forte concentration des lieux d'innovation à Paris. Elle montre également plusieurs polarités franciliennes : sur le plateau de Saclay et à Champs-sur-Marne, auxquelles il faudrait ajouter celles d'Évry et de Cergy.

1.

La démarche

L'échantillon de structures d'appui

Le panel de structures d'appui de l'étude est composé de La Fabrique à Cachan, l'Atrium à Montreuil, Le Booster de Grand Paris Seine Ouest, plusieurs structures de Grand Paris Sud Est Avenir et du réseau d'incubation de Paris&Co.

Ces structures ont été mises en place ou sont soutenues par des collectivités publiques. Elles reflètent néanmoins assez bien la diversité de l'écosystème des structures d'appui. Les services mis à disposition des entreprises, l'accompagnement, les modalités d'hébergement et les opportunités de parcours à l'intérieur des structures, par exemple la présence d'un hôtel d'entreprise dans le même bâtiment, diffèrent d'une structure à l'autre. Les conditions d'intégration des entreprises ciblent des entreprises plutôt jeunes mais avec des critères d'âge variables, innovantes ou non. Généralistes ou spécialistes, certaines structures ou réseaux ont 20 ans d'âge, d'autres sont récentes. L'échantillon des structures conditionne celui des entreprises étudiées.

Le Booster de So Digital de Grand Paris Seine Ouest (GPSO)

Lancé en septembre 2015, le Booster de So Digital est un programme d'accélérateur de croissance d'entreprises innovantes sur le territoire de Grand Paris Seine Ouest. La spécificité de cette initiative réside dans la mise à disposition de ressources nécessaires au développement de startup par les acteurs du territoire : les collectivités territoriales,

les entreprises, les associations, les écoles, ainsi que les instituts de formation. Deux fois par an, les candidats sont sélectionnés sur appel à projets. Les lauréats sont hébergés et/ou accompagnés par les entreprises et les acteurs de cette initiative durant 5 mois, entre septembre et janvier et entre février et juin.

Pour bénéficier de ce programme, les entreprises doivent avoir leur siège social dans l'une des villes de Grand Paris Seine Ouest ou s'engager à s'y domicilier au cours du programme ; avoir commercialisé leur(s) service(s) ou produit(s), et identifié les obstacles à surmonter pour booster leur activité ; justifier de moins de 5 ans d'existence ; s'acquitter d'une participation financière de 500 € HT/mois durant 5 mois. Le Booster met en accès libre la cartographie des entreprises boostées ainsi que des données sur data.gouv.fr⁶.

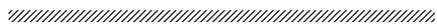
La Fabrique à Cachan

Inaugurée en 2011, La Fabrique est une structure d'appui généraliste à la création et à la maturation de jeunes entreprises à potentiel. Portée par la CA du Val-de-Bievre puis l'établissement public territorial Grand-Orly Seine Bièvre, la structure de développement économique local occupe un immeuble de 3 300 m² situé 11-13 avenue de la Division Leclerc à Cachan.

La structure regroupe sur un même site un point d'accueil pour la création d'entreprise, une pépinière, un hôtel d'entreprises et un espace de cowork-

6 - <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/entreprises-boosteés/>

L'ÉCHANTILLON DE STRUCTURES D'APPUI DE L'ÉTUDE



- Le Booster - Grand Paris Seine Ouest
- La Fabrique - Grand-Orly Seine Bièvre
- L'Atrium - Est Ensemble
- Citec et Descartes - Grand Paris Sud Est Avenir
- Lieu des plateformes sectorielles d'innovation Paris&Co
- Incubateur, pépinière, hôtel d'entreprise existant
- En projet
- Arc de l'innovation



king. Elle s'adresse aux entreprises de moins de 7 ans d'existence. Quatre services sont proposés aux entreprises : la domiciliation, l'accompagnement/hébergement en pépinière, l'hébergement en hôtel d'entreprises, la post domiciliation. Les plus fréquemment utilisés sont la pépinière et la domiciliation. Le caractère innovant de l'entreprise n'est pas une condition pour intégrer La Fabrique mais une attention particulière est portée aux entreprises de l'économie numérique. La Fabrique a participé à l'appel à projet immobilier de l'Arc de l'Innovation, lancé en 2016.

L'Atrium à Montreuil

La pépinière a été créée en 1998 par la commune de Montreuil puis transférée à Est Ensemble. Située 104 avenue de la Résistance à Montreuil, la pépinière oc-

cupe 2000 m² sur plusieurs étages avec une diversité de surfaces et de type de locaux : du bureau en étage, un plateau et des surfaces permettant la présence d'activités industrielles au rez-de-chaussée avec un accès sur cour.

L'Atrium est généraliste. Il accueille les entreprises pendant 2 à 3 ans, jusqu'à 4 ans. La couveuse de la BGE y assure des permanences. Un espace de coworking de 8 places a été aménagé à destination des porteurs de projets des quartiers proches. L'occupation de la structure est satisfaisante. Les surfaces vacantes assurent fluidité et rotation. Le bâtiment accueille également un accélérateur distinct de la pépinière : Le Comptoir de l'Innovation et des services publics, notamment de la Ville de Montreuil. Une extension de la surface de la pépinière pourrait être envisagée.

Les structures de Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA)

Plusieurs structures d'appui à la création et à la maturation d'entreprises sont portées par le territoire de Grand Paris Sud Est Avenir. Deux font partie de l'échantillon de l'étude :

- Citec, une pépinière d'entreprises de 1 200 m² installée dans le parc d'activités technologiques Europarc à Créteil qui accueille notamment des activités innovantes et des éco-activités.
- Descartes, pépinière et hôtel d'entreprises de 1 937 m², situé à Limeil-Brévannes et qui accueille toutes les entreprises.

Deux autres n'ont pas été retenues dans le cadre de l'étude faute de données pour la première et parce qu'il s'agissait d'un hôtel d'entreprise sans pépinière pour la seconde :

- Bio&D, est implantée dans le centre commercial de Créteil l'Echat. La structure propose sur 1 033 m², une pépinière (bureaux et laboratoires) et un hôtel d'entreprises. Elle accueille des activités autour de la santé et des sciences du vivant.
- L'hôtel d'entreprises de Chennevières situé en Territoire Entrepreneurs accueille sur 1 665 m² toutes les entreprises, y compris les activités artisanales et les petites industries.

Le réseau d'incubation de Paris&Co

Paris&Co est un référent pluridisciplinaire de l'innovation. Soutenue par la Ville de Paris, cette association intervient dans cinq domaines d'activité : l'incubation de startups depuis 1998, l'expérimentation avec l'Urban Lab, l'innovation ouverte, l'attractivité internationale, les événements. En quelques années, les incubateurs de Paris&Co, généralistes ou centrés sur des technologies comme le numérique ou les nouveaux médias, ont muté vers des plateformes sectorielles articulées autour d'un lieu d'incubation associant startups, acteurs publics et privés. La plateforme dédiée au tourisme urbain créée

en 2013, le Welcome City Lab, a servi de modèle. Avec l'ouverture début 2018 du Swave, la plateforme fintech et insurtech dans le quartier d'affaires de La Défense et la première localisée hors Paris, le réseau Paris&Co compte désormais onze plateformes thématiques d'innovation. L'ouverture d'une douzième plateforme consacrée au e-sport est envisagée. Ce nouveau positionnement répond à l'évolution des besoins des startups et des grandes entreprises mais aussi à une transformation de l'écosystème. Dans un environnement devenu plus favorable à l'innovation et aux entrepreneurs avec des structures d'appui plus nombreuses et plus diversifiées, notamment des accélérateurs ou des incubateurs portés par des acteurs privés (banques, fonds d'investissement, entreprises), Paris&Co cible désormais des enjeux sectoriels d'innovation urbaine à travers les thématiques des plateformes.

Certaines de ces plateformes hébergées par la RIVP (Régie immobilière de la Ville de Paris) sont situées dans des bâtiments qui accueillent également une partie d'hôtel d'entreprises.

Les entreprises, sélectionnées sur des critères d'innovation, peuvent être accompagnées en amorçage (1 an) ou en décollage (2 ans), ce qui couvre en fait le champ des incubateurs et des pépinières tel que pris en compte dans cette étude. Les entreprises accompagnées ont généralement moins de 4 ans d'existence à leur intégration.

Trois sources mobilisées pour décrire les entreprises et leurs parcours

Tableaux de bord des structures

Source : les structures
 Mise à jour annuelle
 Identification et description des entreprises innovantes accompagnées
 Limite : hétérogénéité des fichiers en format comme en contenu

Autres données sur les entreprises

Sources : infogreffe.fr ou societe.com
 Mise à jour en continu
 Identifiant : n° Siren ou n° Siret
 Informations légales
 Données financières et chiffres clés
 Événements (liquidation, radiation...)
 Historique des sièges (societe.com)
 Limite : comptes non déposés
 aux Greffes des Tribunaux de Commerce
 ou avec déclaration de confidentialité

Entretiens 27 entrepreneurs innovants

Source : Apur
 Enquête ponctuelle
 Grille d'entretien (Apur)
 27 entreprises innovantes accompagnées par les structures d'appui de l'échantillon
 21 entreprises sorties d'accompagnement,
 6 accompagnées

Les tableaux de bord annuels des structures d'appui

Les structures d'appui partenaires de l'étude ont mis des fichiers de données à la disposition de l'Apur au second semestre 2017, permettant d'identifier les entreprises accompagnées et souvent de les décrire. Ces tableaux de bord annuels alimentent des bilans d'activité et parfois la publication de chiffres clés, en particulier lorsque les structures sont dédiées aux startups et ont un site web. Leur utilisation reste assez manuelle mais plusieurs structures sont actuellement engagées dans la mise en place d'un outil de gestion permettant un suivi en temps réel des entreprises accompagnées voir la gestion de l'ensemble du lieu, incluant la facturation.

Sans rentrer dans l'analyse des variables et des indicateurs, objet de la seconde partie, la comparaison des tableaux de bord transmis en 2017 suscite plusieurs constats d'ordre méthodologique pour permettre un assemblage et un suivi dans le temps de données homogènes :

- **Pouvoir identifier les entreprises innovantes.** Le caractère innovant de l'entreprise est implicite pour les entreprises accompagnées par Paris&Co ou Le Booster, puisqu'il s'agit d'une condition de sélection des candidats mais il ne figure pas dans les tableaux de bord des structures qui accompagnent un large éventail d'entreprises, y compris artisanales ou de service (La Fabrique, l'Atrium). L'impact est sensible sur les indicateurs de l'observatoire, par exemple le niveau de diplôme des fondateurs ou le profil des entreprises. Mais certains responsables de structure ont souligné la difficulté à identifier le caractère innovant d'une entreprise. Il s'agit pourtant d'un prérequis pour l'étude.
- **Pouvoir distinguer les fonctions d'accompagnement par un incubateur ou une pépinière dans les**

fichiers des lieux polyvalents de type IPHE (incubateur, pépinière, hôtel d'entreprise). Le fichier de La Fabrique identifie les parcours des entreprises à l'intérieur de la structure avec les dates d'entrée et de sortie des quatre services proposés : domiciliation, pépinière, hôtel d'entreprises, domiciliation post-hébergement. Depuis 2011, 46 des 108 entreprises passées par La Fabrique ont été accompagnées dans la pépinière et 29 en sont sorties. D'autres fichiers ne mentionnent pas les entreprises hébergées en hôtel d'entreprises. C'est le cas des fichiers des plateformes d'incubation de Paris&Co situées dans des bâtiments qui comportent également une partie hôtel d'entreprises, gérée par la Régie Immobilière de la Ville de Paris (RIVP).

- **Garder la mémoire du nombre d'entreprises accompagnées depuis la création de la structure et suivre les entreprises sorties d'accompagnement.** Les fichiers annuels transmis par L'Atrium, La Fabrique, Le Booster décrivent la totalité des entreprises accompagnées par la structure depuis sa création avec la possibilité de distinguer celles qui sont accompagnées ou sorties. Le fichier transmis par les services de Grand Paris Sud Est Avenir décrit les entreprises sorties. Paris&Co a abandonné en 2017 le suivi des startups sorties d'incubation – près de 650 startups – parce que la mise à jour devenait trop aléatoire avec beaucoup de données non renseignées. Une fois sorties, les liens deviennent de plus en plus ténus entre la structure et les entreprises, et cela peut être très rapide en cas de remplacement des dirigeants ou de rachat de la société. Les nouveaux tableaux de bord décrivent les entreprises accompagnées dans l'année en cours – de l'ordre de 350 startups en 2017 –, mais avec un taux de variables renseignées de 100 %.

- **Viser des données renseignées à 100 %.** Les informations sont déclaratives et les variables, peu normalisées dans l'ensemble, sont parfois faiblement renseignées. Cela constitue un écueil majeur pour l'observatoire.

Le fichier de Paris&Co contient un onglet par plateforme sectorielle et des totalisations sont réalisées sans double-compte pour le bilan d'activité. Cette expérience préfigure l'étape d'assemblage des données des structures, envisagée dans le cadre de l'observatoire.

Les autres sources d'informations sur les entreprises

Les sites web infogreffe.fr ou societe.com permettent la consultation des principales caractéristiques des entreprises accompagnées. En pratique, plusieurs tableaux de bord intègrent déjà des données issues de ces sites. Des fichiers de données peuvent également être acquis sur la base d'une liste d'entreprises ou d'établissements identifiés par leur numéro Siren ou Siret⁷.

La liste impressionnante d'informations communicables ne doit pas faire oublier **de faibles taux de renseignement des variables financières pour les jeunes entreprises**, soit parce que les comptes n'ont pas été déposés au Greffe, soit parce qu'ils ont été déposés avec déclaration de confidentialité, une possibilité donnée aux microentreprises remplissant au moins deux des critères suivants : un total du bilan inférieur à 350 000 € ; un chiffre d'affaires inférieur à 700 000 € ; moins de 10 salariés. Depuis le 7 août 2016, les petites entreprises peuvent également opter sous conditions pour la confidentialité de leur compte de résultat. Cela concerne la grande majorité des entreprises innovantes accompagnées mais les résultats des entreprises en croissance devraient devenir visibles avec le temps dans le cadre de la mise en place du suivi.

Les entretiens avec 27 entrepreneurs innovants accompagnés par les structures d'appui de l'échantillon

La réalisation d'une enquête pour recueillir le point de vue des entrepreneurs innovants a été envisagée au démarrage de l'étude.

La mise en relation a été possible grâce aux responsables de structures qui ont transmis les contacts des entreprises dont ils trouvaient le parcours intéressant, en positif ou négatif. Les entretiens ont eu lieu entre mars et juillet 2018 et ont permis de rencontrer 27 entrepreneurs. En pratique, les rendez-vous ont été difficiles à obtenir : 150 mails ont été envoyés, sans compter les relances, pour obtenir 27 rendez-vous. Le taux de non-réponse dépasse les 80 %, un taux nettement plus élevé que celui qui avait été imaginé mais qui n'a pas vraiment surpris les responsables de structure.

Tous les dirigeants rencontrés définissent leurs entreprises comme innovante. 21 des 27 entreprises de l'enquête ne sont plus accompagnées par les structures de l'échantillon, 6 le sont encore. Plus de 60 % ont été ou sont accompagnées par Paris&Co (et la quasi-totalité dans une des plateformes sectorielles d'innovation, le nouveau

7 - Une entreprise est une unité économique, juridiquement autonome, organisée pour produire des biens ou des services pour le marché. Un établissement est une unité d'exploitation ou de production localisée géographiquement, individualisée mais dépendant juridiquement d'une entreprise. C'est le lieu où est effectivement exercée l'activité (magasin, atelier...). Le numéro Siren est l'identifiant à neuf chiffres attribué par l'Insee à toute personne physique ou morale inscrite au répertoire des entreprises et des établissements. Le numéro Siret est le numéro unique d'identification attribué à chaque établissement par l'Insee. Source Insee : <http://sirene.fr/sirene/public/static/definitions#def4>

UN EXEMPLE DE CONTENU DES FICHIERS SUR LES ENTREPRISES PROPOSÉS SUR LE WEB

Informations légales	Informations financières et chiffres clés	Évènements
<ul style="list-style-type: none"> - Siren/siret identifiant légal - Nature de l'établissement - Raison sociale - Nom commercial - Enseigne - Adresse - CP - Commune - Code NAF - Libellé activité - Date d'immatriculation - Forme juridique - Capital social - Nom du dirigeant - Fonction du dirigeant - Date de naissance 	<ul style="list-style-type: none"> - Chiffre d'affaires - Chiffre d'affaires à l'export - Excédent Brut d'exploitation - Résultat net - Date de clôture - Unité monétaire - Effectif <p><i>Exclusivement pour les entreprises qui déposent leurs comptes au Greffe.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dernier évènement dépôt légal - Date de l'évènement - Dernier jugement (procédures collectives) - Date du jugement - Date de Radiation

Source : societe.com, août 2018

format d'incubation mis en place depuis 2013), presque 20 % par le Booster et seulement 20 % par La Fabrique, l'Atrium et Bio&D. Les taux d'enquête correspondants sont inférieurs à 5 % (entreprises accompagnées ou sorties) sauf pour Le Booster, où le taux de réponse des entreprises a été plus important. Les entretiens, d'une durée comprise entre 20 minutes et 1 heure 30, semi-directifs ont été réalisés en face-à-face dans les locaux de l'entreprise ou par téléphone au choix des entreprises. La grille d'entretien utilisée comme support a été élaborée par l'Apur et envoyée au préalable aux responsables de structures. Elle comprend une série de questions sur l'activité de l'entreprise et son caractère innovant, le profil des fondateurs, les différentes étapes de développement de l'entreprise, l'accompagnement reçu, les moments ou éléments décisifs de parcours, les stratégies d'implantation, les difficultés rencontrées et les projets.

L'échantillon d'entrepreneurs interviewés n'est pas représentatif mais le

matériau obtenu complète utilement le point de vue des structures. Les entretiens ont permis de contextualiser certains résultats issus des tableaux de bord et des sites web, par exemple les différents parcours immobiliers des entreprises en sortie d'accompagnement et d'en expliciter les choix. Dans la seconde partie de l'étude, des analyses issues de l'enquête sont mises en regard des éléments des tableaux de bord et des sites web pour chaque thématique.

Les résultats de l'enquête ont également été valorisés par une publication dédiée, plus détaillée et consultable sur le site web de l'Apur. Pour Paris&Co, les résultats de l'enquête ont donné lieu à un retour d'information sur les éléments mis en avant par les entrepreneurs sur l'accompagnement reçu. Pour les autres structures, le nombre d'entretiens n'a pas permis une démarche comparable.

À l'Apur, la réalisation de l'enquête et son analyse ont mobilisé un chargé d'études économiques pendant 20 semaines, soit un investissement important.

GRILLE D'ENTRETIEN – ENQUÊTE 27 ENTREPRENEURS INNOVANTS (APUR)

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pouvez-vous présenter votre activité ? Dire en quoi cette activité est innovante, selon vous ? Quel est le niveau de concurrence sur ce marché/secteur ? (national ou international) ➤ Quelles ont été les grandes étapes de développement de votre entreprise ? <ul style="list-style-type: none"> • Lancement de l'activité (date, projet d'origine, porteur, financement, locaux, statut, objectifs...). • Entrée dans l'incubateur (choix, modalités d'entrée, difficultés éventuelles...). • Développement de l'activité (Nombre d'incubateurs si plusieurs, durée de l'incubation, type d'accompagnement, aides publiques reçues, levées de fonds, recrutements, commercialisation, présence à l'international, rôle des réseaux, liens avec d'autres acteurs...). • Sortie de l'incubation (modalités de sortie, choix de l'implantation, locaux, statut, rachat éventuel, rôle des réseaux, liens avec d'autres acteurs...). ➤ Quel bilan pouvez-vous faire de l'accompagnement reçu pendant la période d'incubation ? En positif, en négatif ? ➤ De quelle aide auriez-vous eu besoin que vous n'avez pas reçue ? ➤ Quels ont été les moments décisifs, qui expliquent selon vous la réussite/l'échec de votre entreprise ? | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelle a été votre stratégie en termes d'implantation (souhaits des salariés, centralité, accessibilité, disponibilité des locaux, prix des loyers, réseau...) ? ➤ Quels sont vos projets pour les prochains mois (recrutement, vente, ouverture d'établissements, développement de nouvelles activités, développement à l'international...)? ➤ Comment vous voyez-vous dans 1 an ? 3 ans ? 5 ans ? ➤ Rencontrez-vous aujourd'hui des difficultés ? Si oui lesquelles ? Selon vous comment pourraient-elles être levées ? À quels enjeux actuels faites-vous face ? Comment y répondez vous ? <p>Informations complémentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sur l'entrepreneur/les entrepreneurs : Age et sexe, Niveau de diplôme, Origine géographique, Activité antérieure, Statut d'activité (salarié, libéral, sans emploi etc.), 1^{re} création d'entreprise ? ➤ Sur l'entreprise : Nombre de salariés, Secteur d'activité, Nombre d'établissements (Si plusieurs, pourquoi ?), Chiffre d'affaires, Appartenance à un pôle de compétitivité. |
|---|---|

Premières orientations d'articulation des données

DES SOURCES COMPLÉMENTAIRES MOBILISÉES À DIFFÉRENTS MOMENTS DE LA VIE DE L'ENTREPRISE

	Structures d'appui	infogreffe.fr ou societe.com	Enquête ponctuelle
Avant l'accompagnement, pendant, en sortie	Tableaux de bord annuels Identification des entreprises innovantes par leur n° Siren	Acquisition annuelle de données (liste de n°Siren). (les entreprises accompagnées dans l'année identifiées dans les tableaux de bord)	Sur des sujets ciblés
Après l'accompagnement		+ (les entreprises précédemment accompagnées SDC) - (les entreprises précédemment radiées)	

Source : Apur

Comme le montre le tableau ci-dessus, les différentes sources de données sont à mobiliser à différents moments de la vie de l'entreprise. Lorsqu'elles ne sont plus accompagnées par la structure, le suivi des entreprises sera uniquement réalisé via les fichiers économiques.

Les tableaux de bord annuels des structures décrivent l'ensemble des entreprises hébergées ou accompagnées dans l'année écoulée. Ils donnent aux structures une vision globale de leur activité. Dans l'optique de l'observatoire, ils devront également permettre d'identifier les entreprises innovantes accompagnées individuellement par un incubateur, une pépinière ou un accélérateur. Les fichiers actualisés par les structures et anonymisés seront transmis à l'Apur au premier trimestre chaque année. Les conditions de cette transmission dans le respect de la réglementation du RGPD seront précisées dans une convention-cadre d'échange de données.

Un recours aux outils de suivi des entreprises proposés sur le web complètera les données des tableaux de bord des structures, avant et pendant l'accompagnement, mais surtout après. À ce stade de l'étude, le fichier proposé par societe.com a servi de base de référence mais d'autres outils pourraient être mobilisés, déjà utilisés par certains

territoires, comme le montre l'exemple de Grand-Orly Seine Bièvre dans l'encart ci-contre. L'acquisition par l'Apur du fichier societe.com pourrait intervenir annuellement dans la foulée de la transmission des tableaux de bord et après assemblage, avec un léger décalage dans le temps. Pour permettre l'interopérabilité des sources et la commande du fichier, les tableaux de bord des structures doivent impérativement mentionner le numéro Siren des entreprises. La demande d'information concernera les entreprises identifiées dans les tableaux de bord annuels la première année, augmentée les années suivantes des nouvelles entreprises accompagnées et diminuée des entreprises radiées, sans double-compte. La demande d'information pourra également intégrer les entreprises accompagnées par le passé et qui ne le sont plus pour les structures pouvant fournir à part la liste des entreprises correspondantes (le nom et le numéro Siren des entreprises). Cela permettrait de garder la mémoire du nombre d'entreprises accompagnées par la structure.

Le recours à des interviews d'entreprises de façon ponctuelle pourrait compléter ces travaux récurrents sur des sujets ciblés, mais la généralisation de la démarche d'enquête pour assurer le suivi systématique des entreprises sorties d'accompagnement à l'échelle de la Métropole est exclue.

LES OUTILS DE SUIVI DES ENTREPRISES ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES DANS LE TERRITOIRE GRAND-ORLY SEINE BIÈVRE

L'EPT Grand-Orly Seine Bièvre intervient sur la partie accompagnement des entreprises à travers différentes modalités :

- Le soutien à la création d'entreprise de la phase de sensibilisation jusqu'à la post création en lien avec le dispositif régional « Entrepreneur#Leader ».
- L'appui au développement : détection des besoins des entreprises, visite d'entreprises, appui RH, action RSE, valorisation du tissu économique..., en lien avec le dispositif régional « Réseau#Leader ».
- La recherche de locaux adaptés au parcours résidentiel de l'entreprise : dans des locaux gérés par l'EPT (La Fabrique, le Centre de l'entrepreneuriat, les Hôtels d'entreprises) ou à travers la bourse des locaux territoriale en lien avec les professionnels immobiliers, et en réponse aux besoins de l'entreprise : installation, agrandissement...
- L'animation des acteurs économiques : ateliers thématiques, petits-déjeuners territorialisés, mise en réseau, clubs et associations d'entreprises...

Ces modalités d'intervention vont parfois plus loin selon les cibles, par exemple avec les entreprises de l'ESS, les entreprises innovantes, les entreprises industrielles et productives.

En parallèle, l'EPT intervient sur l'emploi avec ses partenaires à travers des clauses d'insertion, des clauses en faveur des TPE-PME (notamment dans le cadre du chantier du Grand Paris Express), la gestion territoriale prévisionnelle des emplois et compétences.

Plusieurs outils de suivi des entreprises sont mobilisés sur le territoire Grand-Orly Seine Bièvre :

- Le logiciel AGDE proposé par le prestataire A6CMO qui comprend :
 - Un module établissements, une base de données établissements (MAJ hebdomadaire avec les annonces légales BODACC, INSEE) : fiche d'identité par entreprise et requête personnalisée de listes d'entreprises (par typologie de taille, d'activité, par périmètre géographique, etc.).
 - Un module porteurs de projet, une base des porteurs de projet renseignée par nos collaborateurs : fiches projets avec le stade d'avancement.
 - Un module bourse des locaux : des fiches demandes adressées au territoire et des fiches offres, soit un outil de correspondance entre l'offre et la demande.

Les modules communiquent entre eux.

- Des actions de suivi complémentaires : possibilité de création de panier d'entreprises (adhérents aux clubs d'entreprises, entreprises incubées, etc.), création d'événementiel (participants), compte rendu d'entretiens, possibilité de mettre en place des passerelles SIG, sur un site internet (formulaire de saisie qui passe en fiches sur AGDE), etc.
- La mise à disposition de l'outil pour les communes sur la partie commerce.
- Un outil complémentaire sur la fiscalité des entreprises (traitement des fichiers de la DGFIP).
- La base de données nationales des établissements CREDISAFE (du type Société.com, KOMPASS, Manageo, etc.), en complément car :
 - AGDE ne recense que les établissements du territoire et non au-delà.
 - AGDE ne donne pas tout l'historique de l'établissement (stabilisation de l'outil depuis 2016).
 - AGDE ne fait pas les liens des diverses filiations d'une entreprise avec ses établissements.
 - Creditsafe attribut un score (santé économique) à l'entreprise avec indication des procédures collectives, données Urssaf, retard de paiement, etc.
- Mais la plateforme ne permet pas de capitaliser l'information : uniquement en consultation et extraction.
- Un outil de veille économique :
 - Le territoire a retenu l'outil EXPLORE en 2019 pour capitaliser l'information presse professionnelle et spécialiste (levée de fond, projet des entreprises, etc.). Différents modules sont proposés dans l'offre commerciale :
 - Module événements stratégiques des entreprises.
 - Module projets de mouvements des entreprises.
 - Module recherche de locaux.
 - Module projets de construction.
 - Module base Immeubles, propriétaires et occupants.

Kenly Chan, Cheffe de mission observatoire économique – Pôle développement économique et emploi

2.

Quelles données pour quels indicateurs ?

Il est nécessaire de s'interroger collectivement sur les indicateurs à produire dans le cadre de l'observatoire à différentes échelles et leur utilité pour les entreprises, pour les structures, pour les collectivités. Certains apparaissent comme des indicateurs clés à ce stade : mesurer la capacité d'accompagnement, les taux de survie des entreprises, la création d'emplois. L'identification des indicateurs détermine les données à collecter. Certaines ne peuvent être renseignées que par les structures, d'autres pourraient être obtenues et actualisées plus simplement par l'acquisition périodique de fichiers économiques.

Les propositions qui suivent ont visé à préciser et à optimiser la collecte des données au regard d'une présélection d'indicateurs réalisée par l'Apur. Par lisibilité et pour faciliter les échanges, le résultat des analyses est présenté par thèmes :

- **identifier les entreprises innovantes accompagnées, les compter et les suivre dans le temps ;**
- **décrire le profil des entreprises ;**
- **décrire le profil des entrepreneurs ;**
- **décrire la croissance des entreprises ;**
- **décrire les parcours immobiliers ;**
- **décrire les relations à l'écosystème d'innovation.**

Ces six thèmes sont bien sûr interdépendants comme l'illustrent les réponses des entrepreneurs interviewés à la question « Quels moments décisifs expliquent selon vous la réussite de votre entreprise ? ». Certains indicateurs auraient leur place dans plusieurs rubriques. Ils ont été affectés à ce stade, là où l'enjeu de connaissance paraissait le plus fort.

La démarche est comparable pour chaque thème, elle aboutit à :

- **une proposition d'indicateurs pour l'observatoire.** La sélection proposée a pris en compte les tableaux de bord existants et les échanges avec les responsables de structures. Des illustrations possibles sont présentées à titre indicatif, issues de travaux antérieurs de l'Apur ;
- **un tableau de variables normalisées, nécessaires au calcul des indicateurs, réparties par sources : les fichiers des structures et les fichiers économiques.** Le n° Siren de l'entreprise est toujours mentionné, il constitue la variable reliant les différentes sources.

Les propositions qui suivent intègrent de premiers retours des représentants des structures partenaires réunis en réunion technique le 16 octobre 2018 à l'Apur.

Pour être renseigné par les structures, le volume de variables des tableaux de bord doit rester maîtrisable. Pour être assemblées, les données doivent être homogénéisées et normalisées.

QUELS MOMENTS DÉCISIFS EXPLIQUENT SELON VOUS LA RÉUSSITE DE VOTRE ENTREPRISE ?

La plupart des entrepreneurs ont souligné qu'il ne fallait pas parler de réussite mais plutôt de pérennité.

« On n'a pas réussi, on est toujours là, c'est différent. »

Malgré la diversité des réponses, plusieurs étapes clés ont été citées de façon récurrente par les entrepreneurs.

S'entourer des « bonnes personnes » dès le départ

- Cela vaut pour l'équipe fondatrice mais aussi dans la phase de réflexion avant le lancement du projet.

« J'ai passé plusieurs mois à monter la boîte dans ma tête pour comprendre ce que je voulais faire et vendre. Mais en même temps, et ça a été essentiel, j'ai rencontré beaucoup de gens : des avocats, des entreprises, des consultants... C'est une sorte de co-construction. »

L'ajustement du projet

- L'idée du projet vient généralement aux entrepreneurs rencontrés après qu'ils aient été eux-mêmes confrontés à un problème ou une situation à améliorer. Plus rarement, il s'agit de cibler un marché avec une demande et de créer le produit/service pour y répondre. La période de consolidation du produit et du marché qui suit est plus ou moins longue selon le réseau du fondateur et l'écosystème dans lequel il évolue. Et la plupart du temps, l'innovation porte sur une idée différente de celle du départ.

La signature du premier grand contrat

- C'est une étape décisive pour assurer la croissance de l'entreprise. Elle permet d'assurer la trésorerie mais aussi de gagner en visibilité, ce qui est important pour lever des fonds et se projeter.

« Une fois qu'on a signé notre premier gros contrat, on a décollé. Il s'agissait d'un des plus grands acteurs sur notre marché. À partir de ce moment, on a su que nous avions le bon produit et qu'il nous permettrait de nous développer pendant les prochaines années. »

La structuration de l'équipe

- Au démarrage, malgré la complémentarité des profils, la polyvalence des associés est de mise : gestion commerciale, comptabilité, recherche d'investisseurs, développement...

« C'est le propre d'une startup de tout faire au début, tant qu'on ne s'est pas vraiment structuré en réalité. »

Les premières embauches sont très souvent des stagiaires et les entreprises ont recours à des indépendants. Avec les premiers contrats, l'équipe s'étoffe avec des recrutements stratégiques (directeur technique, responsable commercial, responsable des ressources humaines) et se structure : un organigramme est mis en place, avec des niveaux de management intermédiaire, des fiches de poste, des grilles de salaire standardisées.

Trouver des locaux après incubation

- Le recrutement est indissociable de l'installation.

« Pour recruter il faut avoir des locaux. »

À chaque stade, s'appuyer sur les réseaux

- *« À chaque fois c'est par le réseau que ça marche. »*
- *« Dès le début, nous avons été présents dans 3 programmes d'accompagnement différents. C'était très important pour nous de développer 3 types de réseaux comme c'est notre première création professionnelle et notre première expérience professionnelle. »*
- *« Le réseau est important au début de l'activité pour obtenir les premiers clients mais il est aussi capital avec les politiques et les acteurs de l'économie locale. »*

Identifier les entreprises innovantes accompagnées, les compter et les suivre dans le temps

Identifier les entreprises innovantes accompagnées

Seules les structures d'appui peuvent identifier les entreprises accompagnées par un incubateur, une pépinière ou un accélérateur, objet de l'étude.

L'utilisation du référentiel Innovation Nouvelle Génération, 2015, Bpifrance et Fondations Internet Nouvelle Génération (FING) peut aider les responsables de structures à qualifier d'innovantes les entreprises accompagnées.

Suivre les entreprises dans le temps

Plusieurs tableaux de bord mentionnent des évènements clés de l'entreprise :

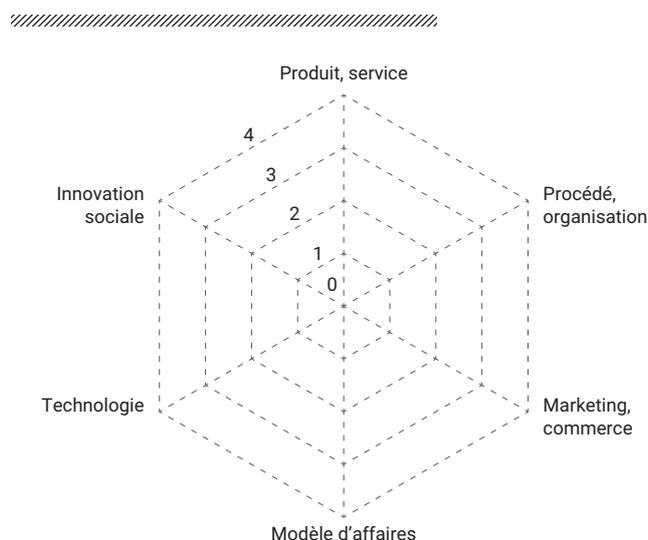
- une date de création, généralement la date d'immatriculation au Greffe du Tribunal de Commerce ; parfois une date de création de l'établissement (La Fabrique) ;
- la période d'accompagnement, avec une date de début et de fin, parfois une promotion pour les structures qui recrutent sur appel d'offres ;
- des évènements particuliers ou des procédures qui montrent la cessation d'activité ou les difficultés de l'entreprise (liquidation, fermeture, radiation) ;
- le fichier de Paris&Co mentionne également les rachats de société intervenus dans l'année.

La création de l'entreprise ou la période d'accompagnement par la structure sont des moments particuliers et constituent des jalons d'évaluation dans le cadre de l'observatoire, bien que les effets de l'accompagnement sur les entreprises soient souvent différés dans le temps. La base de données de l'Atrium distingue ainsi pour plusieurs variables la situation à l'entrée de la pépinière et en sortie. La date d'immatriculation

peut servir de point de départ à des évaluations périodiques dans la durée : à 1 an, à 3 ans, à 5 ans.

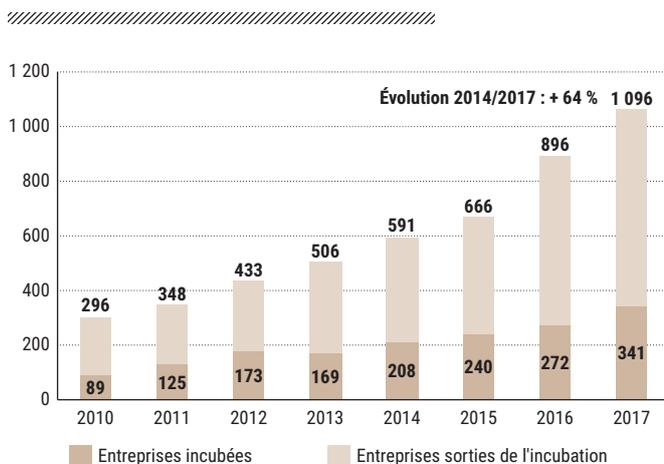
Ces informations permettent aussi de calculer des taux de survie ou de cessation d'activité des entreprises mais leur interprétation n'est pas binaire (succès/échec). Un rachat à un bon prix peut s'apparenter à un succès pour une jeune société, il peut même s'agir de l'objectif poursuivi par les entrepreneurs ou être assimilé à une levée de fonds. Et si en économie, la durabilité des entreprises n'est pas toujours gage de succès ; en innovation, l'échec fait partie de l'apprentissage.

LA MÉTHODE PROPOSÉE PAR BPIFRANCE-FING EN 2015 POUR IDENTIFIER LES ENTREPRISES INNOVANTES



Note de lecture : l'intensité de l'innovation est analysée sur une échelle de 0 (pas innovant) à 4 (innovation radicale)

LES ENTREPRISES ACCOMPAGNÉES PAR PARIS&CO DE 2010 À 2017



Dans le cas de Paris&Co, l'existence de données annuelles homogènes a permis d'établir un historique. La croissance de la capacité du réseau, liée à l'ouverture de nouvelles plateformes thématiques devrait également s'observer à l'échelle de la MGP si la dynamique des lieux d'appui se poursuit.

Calculer une capacité d'accompagnement des entreprises innovantes

La capacité d'accompagnement annuelle de chaque structure résulte de la comptabilisation des entreprises ciblées.

L'assemblage à un niveau géographique donné suppose que la majorité des structures existantes participe au projet d'observatoire et que les nouvelles structures soient régulièrement ajoutées. Dès lors, on obtiendra des capacités d'accompagnement des entreprises innovantes par fonction (incubateur, pépinière, accélérateur), à l'établissement public territorial ou à la MGP. Avec la date d'entrée et de sortie (début/fin) du programme d'accompagnement, des séries annuelles pourront être produites à la structure, à l'échelle des territoires et de la Métropole.

Note de lecture : Les parties colorées montrent la source dont est tirée l'information avec de premières propositions de format. À ce stade de l'étude, le fichier de societe.com a servi de référence pour les « autres sources ».

PROPOSITION D'ARTICULATION DES DONNÉES

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
Nom de la structure		
Nom de l'entreprise		
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Entreprise classée innovante par la structure (1)	Oui/Non	
Principal domaine d'innovation	{produit, service; procédé, organisation; marketing, commerce; modèle d'affaires; technologie; innovation sociale}	
Entreprise accompagnée individuellement (2)	Oui/Non	
Entreprise hébergée (2)	Oui/Non	
Principale fonction de la structure utilisée par l'entreprise	{I; PE; ACC; HE; HA; COW; domiciliation; autres}	
Date d'immatriculation		Date
Date de début d'accompagnement	Date	
Date de fin d'accompagnement	Date	
Dernier évènement (dépôt légal)		
Date de l'évènement		
Dernier jugement (procédures collectives)		
Date du jugement		
Date de radiation		
Rachat dans l'année	Oui/Non	

Source : Apur

(1) Les tableaux de bord transmis doivent donner la possibilité de distinguer les entreprises innovantes des autres.

(2) Dans les structures polyvalentes, les entreprises accompagnées individuellement, dans un incubateur, une pépinière, un accélérateur et/ou les entreprises seulement hébergées doivent pouvoir être distinguées.

Décrire le profil des entreprises

Les indicateurs de taille de l'entreprise ou de présence à l'international, dont l'évolution constitue un enjeu fort, ont été classés dans la rubrique « croissance des entreprises ». Les autres éléments décrivant le profil des entreprises (activité principale, forme juridique) proviennent des fichiers économiques, mais ils pourraient être enrichis par des informations plus qualitatives, apportées par le responsable de la structure en phase d'accompagnement.

Décrire l'activité des entreprises innovantes

Certains tableaux de bord mentionnent l'activité principale exercée par l'entreprise (APE), attribuée par l'Insee à partir de la nomenclature d'activités française (NAF) et souvent appelé « code NAF ». Bien que très détaillée avec plus de 700 postes, cette nomenclature ne permet pas de décrire le caractère innovant des entreprises, les solutions proposées et a fortiori, leur impact sur la société. Les nomenclatures alternatives testées par certaines structures pour décrire les produits ou les services innovants des entreprises, les technologies ou les relations marketing (BtoB, BtoC, CtoC...) peinent à être généralisées et stabilisées. Dans le cadre de l'observatoire, le code NAF des entreprises, issu des fichiers économiques pourrait permettre différentes analyses :

- des comparaisons entre les structures ;
- des comparaisons entre les entreprises accompagnées et l'ensemble des en-

treprises présentes sur le territoire ;

- l'identification des entreprises relevant des filières numériques ou des industries créatives en utilisant la méthodologie développée dans le cadre d'un travail commun Apur, Insee, IAU Îdf, Direccte Idf réalisé en 2016, pour estimer l'évolution des emplois de ces filières⁸.

Pour anticiper des travaux futurs, une brève description par l'entreprise de son activité pourrait être ajoutée par les structures d'appui, peut-être à l'entrée dans le programme d'accompagnement mais surtout en sortie, dans l'esprit des pitchs. De même, les responsables des structures pourraient préciser si les entreprises relèvent de leur point de vue de l'économie circulaire ou de l'économie sociale, sachant que leur affectation au secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est défini réglementairement en fonction du code NAF de l'entreprise.

Décrire la forme juridique des entreprises

Les fichiers économiques décrivent la forme juridique des entreprises. Cette donnée pourrait a minima permettre de mesurer la tendance actuelle à la croissance des sociétés par actions simplifiées (SAS) et ses déclinaisons, une forme de société dont la responsabilité des associés est limitée à leur apport personnel mais qui peuvent disposer de prérogatives indépendantes de leur part de capital.

⁸ - L'économie numérique : notes n° 99 et n° 100 - Apur, Insee, IAU Îdf, Direccte Idf – mars 2016. <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/economie-numerique-80-etablissements-franciliens-concentres-coeur-agglomeration> <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/economie-numerique-une-dynamique-emploi-portee-non-salaries>

PROPOSITION D'ARTICULATION DES DONNÉES

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Activité principale exercée (code NAF)		
Forme juridique		
Description courte de l'activité de l'entreprise (pitch)	Texte	
Activité en lien avec l'économie circulaire (point de vue de la structure)	Oui/Non	
Activité en lien avec l'économie sociale (point de vue de la structure)	Oui/Non	

Source : Apur

DÉCRIRE LE CARACTÈRE INNOVANT DES ACTIVITÉS DES ENTREPRISES INTERVIEWÉES ?

- Pour les 27 entreprises interviewées par l'Apur, il est possible de comparer le code APE avec la description de l'entreprise proposée par l'entrepreneur, mettant en avant son produit ou sa solution innovante. La structure qui a accompagné l'entreprise figure entre parenthèses.
- 10 entreprises sur 27 relèvent du secteur 6201Z-Programmation informatique, les entrepreneurs décrivent leur activité, les produits et les services qu'ils ont développés comme suit :
 - **Airfit** : Aire de fitness connectée à une application de coaching sportif (Paris&Co).
 - **Diakse** : Création de boutiques virtuelles (Paris&Co).
 - **ExSens** : Cabine de modélisation automatique du corps humain en 3D (Paris&Co).
 - **Guesttologist** : Leader mondial de l'échange de maisons et d'appartements entre particuliers (Paris&Co).
 - **Inch** : Plateforme de communication entre les gestionnaires immobiliers, les résidents et les fournisseurs (Paris&Co).
 - **Khresterion** : Logiciel d'intelligence artificielle qui permet de déléguer la prise de décision (Paris&Co).
 - **Maclloyd** : Trackers pour le sport de haut niveau (Paris&Co).
 - **Mobiliwork** : Développement de l'agilité des collaborateurs grâce à la mobilité inter-entreprises (Booster).
 - **Pitchy** : Fournisseur de vidéos professionnelles personnalisées à partir d'animations préfabriquées (Paris&Co).
 - **Pumpkin** : Solution de paiement-remboursement gratuite et instantanée sur mobile (Paris&Co).
- 6 sur 27 relèvent du secteur 7022Z-Conseil pour les affaires et autres conseils de gestion. Parmi celles-ci :
 - **Love your waste** : Traitement des biodéchets (Paris&Co).
 - **Musa Decima** : Cabinet de conseil RH s'appuyant sur la démarche artistique (Booster).
 - **Payintech** : Fournisseur de système de monnaie privée pour gérer des transactions enrichies (Paris&Co).
 - **Phénix** : Gestion et redistribution des invendus alimentaires (Paris&Co).
 - **Plug-in-digital** : Distribution et édition de jeux vidéo (La Fabrique).
 - **Viemonjob** : Plateforme qui permet de tester n'importe quel métier (Booster).
- 2 sur 27 relèvent du secteur 6312Z-Portails Internet :
 - **Hire** : Plateforme digitale RH de matching sur les fonctions cadre et managers (Booster).
 - **Label Emmaüs** : Boutique en ligne s'appuyant sur le réseau de différents centres Emmaüs (Atrium).
- Les 9 autres entreprises appartiennent à 9 rubriques différentes :
 - **Deepki** : Optimisation de la gestion des parcs immobilier et transition énergétique et digitale (Paris&Co)// 6209Z-Autres activités informatiques.
 - **Digital Essence** : Editeur de logiciel de vidéo projection pour le spectacle et l'événementiel (Atrium)// 5829A-Édition de logiciels système et de réseau.
 - **Ineval Environnement** : Conception et construction d'unité de biogaz (Atrium)// 7490A-Activité des économistes de la construction.
 - **Kwaga** : Assistant automatique de tri pour mail (Paris&Co)// 4741Z-Commerce de détail d'ordinateurs, d'unités périphériques et de logiciels en magasin spécialisé.
 - **Les cuistots migrants** : Traiteur de cuisine du monde préparée par des chefs réfugiés (Paris&Co)//5621Z-Services des traiteurs.
 - **Prosmets** : Outil digital pour optimiser la santé dans la restauration collective (Bio&D)// 7490B-Activités spécialisées, scientifiques et techniques diverses.
 - **Too Good To Go** : Mise en relation de commerçants de bouche avec des habitants du quartier pour récupérer les invendus (Paris&Co)//8299Z-Autres activités de soutien aux entreprises n.c.a..
 - **Urban Expé** : Mise en place de la solution numérique la plus pertinente pour raconter des histoires à vivre (Booster)// 9329Z-Autres activités récréatives et de loisirs.
 - **We want to know** : Développement de jeux éducatifs (Paris&Co)// 6202A-Conseil en systèmes et logiciels informatiques.
- Au total, 15 entreprises relèvent des technologies de l'information et de la communication (TIC) de la filière numérique telle que définie en 2016. L'analyse des entretiens montre que seulement 3 entreprises sur 27 n'ont pas encore recours aux nouvelles technologies de l'information mais parmi elles, deux l'envisagent.

Décrire le profil des entrepreneurs

Suivre l'évolution des profils des entrepreneurs constitue un des enjeux de l'observatoire et les indicateurs doivent notamment permettre d'évaluer si le système donne avec le temps davantage de place aux profils diversifiés⁹.

Plusieurs tableaux de bord décrivent les entrepreneurs. Le tableau de bord de l'Atrium décrit le créateur de l'entreprise et mentionne son âge à l'entrée dans la structure, sa fonction (qui dépend de la forme juridique de l'entreprise), son niveau de diplôme. Il comporte également une question sur le nombre d'associés. Dans le fichier de Paris&Co, les données sur les dirigeants ont été enrichies en 2017 par une enquête décrivant jusqu'à quatre fondateurs : sexe, tranche d'âge, niveau de diplôme, statut de primo entrepreneur... Les résultats sont synthétisés sous l'appellation « porteurs de projet ».

La plupart des structures dispose d'une autre source de données même si elle n'a pas été utilisée dans le cadre de cette étude. Les entreprises qui souhaitent intégrer un incubateur ou une pépinière fournissent généralement un dossier

de candidature. Différents en forme et en contenu, plus ou moins détaillés selon les structures, ils contiennent souvent déjà les informations listées ci-dessous. Les entreprises dénoncent régulièrement le temps passé à remplir ces dossiers alors qu'ils pourraient être standardisés. Cela pourrait également constituer une piste dans le cadre de la mise en œuvre de l'observatoire.

Les entretiens ont permis de préciser la formation des entrepreneurs, leur expérience, entrepreneuriale ou salariée.

Le choix de la localisation de l'entreprise ou de la structure paraît souvent lié avec le lieu de résidence des fondateurs. Le code postal du lieu de résidence des porteurs de projets pourrait être demandé pour confirmer l'importance de ce critère. Les profils de porteurs de projet (jusqu'à 4) pourraient être renseignés en entrée dans la structure d'accompagnement et le cas échéant en sortie. Les fichiers transmis, anonymisés, devront respecter le RGPD en recueillant l'accord des porteurs de projet et en précisant l'usage des données.

⁹ - Des programmes spécifiques en ce sens ont été mis en place par la Mission French Tech (French Tech Diversité). La Ville de Paris a réalisé avec le concours de la région d'importants investissements immobiliers dans les quartiers populaires de la capitale (Le Cargo, Paris 19^e ou Nord-Express, Paris 18^e), qui hébergent des plateformes de Paris&Co et des entreprises innovantes en hôtel d'entreprises.

PROPOSITION D'ARTICULATION DES DONNÉES

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Nombre d'associés		
Les profils des porteurs de projet (jusqu'à 4) :		
- Sexe	Masculin/Féminin	
- Année de naissance (3)	Année	
- Code postal du lieu de résidence		
- Niveau d'étude	{< BAC; BAC et +; BAC +2 et +; BAC +5; > BAC +5}	
- Formation	{ingénieur; école de commerce; autres}	
- Expérience salariée	Oui/Non	
- Expérience entrepreneuriale	Oui/Non	
Nom du dirigeant		
Fonction du dirigeant		
Date de naissance		

Source : Apur

(3) L'année de naissance des fondateurs permettra de calculer différents indicateurs, un âge moyen des entrepreneurs à la création de l'entreprise ou au début de l'accompagnement, une mise en classe des résultats.

VERS UNE ÉVOLUTION DES PROFILS ?

- Sur l'échantillon des 27 entrepreneurs rencontrés :
 - 78 % sont des hommes et 22 % de femmes.
 - 22 % ont entre 20 et 30 ans au moment de la création de l'entreprise ; 48 % ont entre 31 et 40 ans et 30 % ont 41 ans et plus.
 - 100 % ont un niveau d'étude au moins égal à Bac +5.
- En simplifiant, deux profils types d'entrepreneurs – et d'entreprises – paraissent se dégager des entretiens, conditionnés par l'âge des créateurs. Ils traduisent des besoins et des attentes d'accompagnement différents.

Les entreprises créées par des fondateurs de moins de 35 ans : 70 %

- 20-35 ans au moment de la création.
- 2 fondateurs ou plus.
- Profils complémentaires : école de commerce et école d'ingénieur.
- La moitié n'a jamais été salariée (création de l'entreprise dès la sortie de l'école ou pendant leurs études, dans un incubateur d'école). L'autre moitié a occupé des postes de cadre ou manager dans des grands groupes du secteur de la banque, de l'immobilier ou encore de l'agroalimentaire.
- Ont bénéficié d'une formation à l'entrepreneuriat durant leur formation et maîtrisent les outils de la communication et du marketing.
- Ils bénéficient du réseau de leur école.

Les entreprises créées par des fondateurs de plus de 40 ans : 30 %

- 40-50 ans au moment de la création.
- Souvent seul au départ puis recherche d'un associé pour résoudre des difficultés.
- Profil d'ingénieur ou de chercheur.
- Salarié, une partie de l'échantillon a contribué au développement de son entreprise à des postes stratégiques, une autre a déjà monté une première entreprise ou plusieurs.

- Peu de connaissances en termes de communication et marketing car leur formation n'en dispensait pas à l'époque d'où une visibilité moindre de leur entreprise.
- Réseau professionnel important, développé au cours de leur carrière : clients potentiels mais aussi dans les prises de décisions stratégiques (rejoindre un incubateur, faire appel à un comptable ou un investisseur au bon moment...).

Ces deux profils traduisent des besoins et des attitudes différents

- **De formation :** Alors que les plus jeunes peuvent immédiatement mettre à profit ce qu'ils ont appris sur l'entrepreneuriat au cours de leur formation, les plus âgés doivent se former.

« Je ne suis pas un startupper de 25 ans, lorsque j'ai eu l'idée, j'ai lu beaucoup de bouquins sur les startups pour avoir des outils pour créer mon business model ensuite ».

« En quittant mon statut de salarié, je ne me sentais pas prêt à monter ma boîte tout seul, je sentais que j'avais des manques et que j'avais besoin d'être accompagné ».

- **De financement :** L'investissement de départ relève souvent des fonds propres du fondateur lorsque celui-ci a plus de 40 ans et/ou de l'aide de Pôle Emploi pendant 2 ans pour ceux qui étaient salariés¹⁰. Les fonds de départ des plus jeunes sont moins élevés, souvent obtenus grâce à un prêt de l'entourage (love money) ou via un financement participatif.

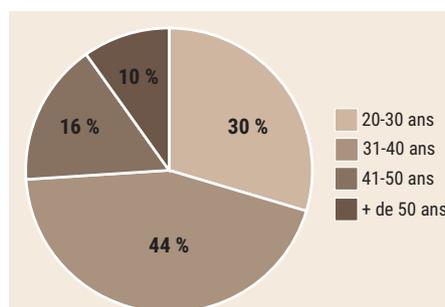
- **Les levées de fonds** constituent une priorité pour les plus jeunes, quand le modèle d'affaires reste prédominant pour les plus âgés.

« Pour moi, une des différences entre les jeunes qui lancent une startup et des personnes plus âgées, c'est la précipitation. Je trouve ça plus sain de trouver des clients plutôt que des investisseurs. Or l'inverse, c'est l'erreur de beaucoup de jeunes startups ».

- **Face à l'éventualité d'un rachat :** La majorité des plus jeunes entrepreneurs n'y sont pas opposés pour se lancer dans une « nouvelle aventure », les plus âgés, dans l'optique de rester à un poste proche de leur formation initiale.

Source : Enquête Apur auprès de 27 entrepreneurs innovants, mars-juillet 2018

PORTRAIT DES PORTEURS DE PROJET ENTREPRISES INCUBÉES EN 2017 DANS UNE PLATEFORME DE PARIS&CO



12 %
des porteurs de projet
sont des femmes en 2017
(7 % en 2013)

Plus de 2 porteurs de projet
sur 5 ont entre 31 et 40 ans



9 entrepreneurs sur 10
ont au moins un **bac + 5**

2/3
ont déjà une expérience
dans l'entrepreneuriat

¹⁰ - Maintien de l'allocation-chômage jusqu'à deux ans après avoir créé ou repris une entreprise ou dispositifs ACCRE (Aide aux chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'une Entreprise) ou ARCE (Aide à la Reprise ou à la Création d'Entreprise).

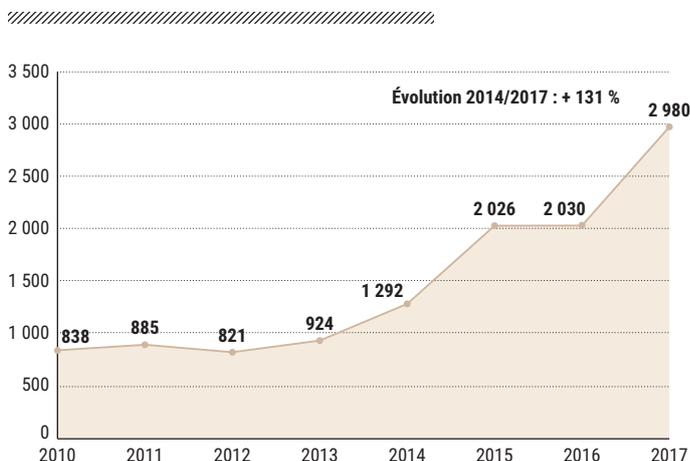
Décrire la croissance des entreprises accompagnées

L'évolution des emplois

Par définition, les effectifs peuvent évoluer très rapidement dans les jeunes entreprises innovantes. Il existe plusieurs façons de compter les emplois créés ou maintenus : Paris&Co décrit les effectifs Équivalent temps plein (ETP) ; l'Atrium décrit les effectifs (en entrée, actuels, en sortie), l'Apur a interrogé les entrepreneurs sur l'effectif salarié (ETP).

L'innovation et la transformation numérique portent des enjeux très forts d'image et d'attractivité pour les territoires mais aussi de destruction — création d'emplois. Mesurer les emplois directs créés ou maintenus dans les entreprises innovantes accompagnées et suivre leur évolution dans le temps constitue donc un enjeu de l'observatoire. Il est proposé de privilégier les effectifs ETP dans le cadre de l'observatoire.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMPLOIS (ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN) ENTREPRISES INCUBÉES PAR PARIS&CO ENTRE 2010 ET 2017



LE DÉVELOPPEMENT ET LA CROISSANCE DES ENTREPRISES.

Le nombre d'emploi salarié en Équivalent Temps Plein (ETP)

- Répondre à cette question n'a pas été facile pour les entrepreneurs. La taille de l'entreprise apparaît globalement davantage corrélée avec un stade de développement qu'avec l'âge de l'entreprise. À moins de 10 salariés, l'entreprise est en début d'activité, avec souvent des collaborateurs indépendants. De 10 à 20 salariés, l'équipe est en structuration. À partir de 20 salariés, l'entreprise est en développement, avec souvent une présence au niveau national ou international.

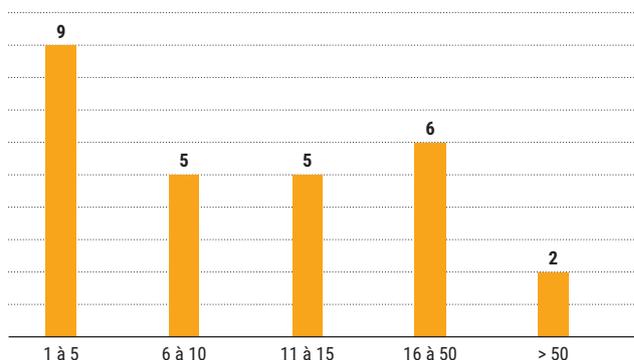
Chiffres d'affaires et levées de fonds

- À la question sur les chiffres d'affaires et les levées de fonds, les entrepreneurs n'ont pas répondu.

Présence à l'international

- Parmi les 27 entreprises, 8 réalisent une partie de leur chiffre d'affaires à l'étranger et 5 d'entre elles y sont implantées.

Répartition des 27 entreprises interviewées par tranches de salariés (ETP)



Source : Enquête Apur auprès de 27 entrepreneurs innovants, mars-juillet 2018

L'évolution des chiffres d'affaires et des levées de fonds, la présence à l'international

Le chiffre d'affaires est un indicateur d'activité des entreprises figurant dans les fichiers de Paris&Co et de l'Atrium. Le fichier de Paris&Co mentionne également la présence à l'international de l'entreprise, les fonds privés levés en K€, les fonds publics levés en K€, les bénéficiaires du PIA¹¹, les entreprises ayant le statut de JEI¹². Le fichier de l'Atrium mentionne les entreprises ayant le statut de JEI ou bénéficiant du CIR¹³, une variable « Prêts » et « Trésorerie », le capital social.

Les structures sont les seules à pouvoir collecter ces données durant la période d'accompagnement. Une fois les entreprises sorties d'accompagnement, seules les belles levées de fonds faisant l'objet de publicité pourront être repérées. Les chiffres d'affaires et les autres données financières présentes dans les fichiers économiques ne seront visibles qu'à partir d'un certain niveau de croissance des entreprises. L'incomplétude des données risque bien de constituer un frein à l'établissement d'indicateurs de suivi.

La transmission à l'Apur des données des structures et en particulier des données financières doit être encadrée pour garantir la confidentialité des données et en préciser l'usage, dans le cadre d'une convention-cadre d'échange de données.

11 - PIA : fonds Paris Innovation Amorçage, adossé au dispositif régional Innov'Up depuis 2017, auquel sont éligibles les startups en amorçage des incubateurs labélisés Paris Innovation.

12 - JEI : le statut de Jeunes entreprises innovantes vient soutenir l'effort de recherche et d'innovation des entreprises de moins de 8 ans en leur permettant sous conditions de bénéficier d'avantages fiscaux mais surtout d'une exonération des charges sociales relatives aux emplois hautement qualifiés.

13 - CIR : Crédit Impôt Recherche.

Dans le cadre de l'observatoire, disposer des chiffres d'affaires et des levées de fonds des entreprises innovantes cumulés à la structure, à l'échelle des territoires ou de la Métropole et suivre leurs évolutions dans le temps apparaît déjà très ambitieux. Ces éléments pourraient également être corrélés à d'autres variables.

PROPOSITION D'ARTICULATION DES DONNÉES

Les effectifs

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Effectif en ETP		
Effectif		

Chiffre d'affaires, capitalisation, présence à l'international

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Chiffre d'affaires en K€		(4)
Fonds publics levés en K€ (y compris prêts d'honneur)		
Fonds privés levés en K€		
Présence à l'international	Oui/Non	
Chiffre d'affaires à l'export		(4)
Excédent Brut d'exploitation		(4)
Résultat net		(4)

Source : Apur

(4) Visibles à partir d'un certain niveau de développement de l'entreprise, cf. page 12, sous réserve de dépôt des comptes aux Greffes.

Décrire leurs parcours immobiliers en sortie d'accompagnement

Par nature, les entreprises innovantes peuvent avoir un développement rapide mais variable, avec à la clé, une évolution des besoins en collaborateurs et en postes de travail. Leur parcours n'est pas forcément linéaire et la flexibilité demeure un enjeu majeur, qui s'accommode mal de baux immobiliers 3, 6 ou 9 ans pour les espaces de travail. Au démarrage, l'entreprise est souvent domiciliée à l'adresse d'un des fondateurs ou bénéficie d'un service de domiciliation. Les entreprises accompagnées enchaînent ensuite un ou plusieurs programmes d'accompagnement, qui vont généralement de pair avec un hébergement¹⁴.

Durant ces périodes d'accompagnement, la structure qui héberge les entreprises trouve des solutions pour répondre à l'évolution de leurs besoins. Pour les entrepreneurs, la recherche de locaux en propre intervient généralement en sortie d'accompagnement, avec un large éventail de solutions, grâce au développement des outils numériques et à l'apparition de nouveaux lieux de travail comme les espaces de coworking. À ce moment critique, les collectivités évoquent alors le risque de voir partir les entreprises et les emplois, sans toutefois le mesurer. Certaines mettent en place des bourses de locaux à destination de l'ensemble des entreprises, notamment celles qui sont innovantes. C'est le cas sur le territoire Grand-Orly Seine Bièvre.

Suivre les parcours immobiliers des entreprises en sortie d'accompagnement dans le cadre de l'observatoire s'avère délicat faute de données robustes et de méthodologie simple et répliquable à mettre en œuvre. L'observatoire pourrait privilégier la comptabilisation des gains et des pertes d'entreprises innovantes à l'échelle des territoires et l'observation des flux.

« Les structures d'appui de type incubateur ou pépinière répondent au besoin de développement des entreprises en cours d'accompagnement mais le problème, c'est lors de la sortie de cet immobilier. Il y a un arbitrage entre les envies des porteurs de projet et leur capacité, notamment financières. La présence d'une offre immobilière en hôtel d'entreprises, dans le bâtiment ou sur le territoire, peut faciliter cette transition mais avec une contrainte de disponibilité et dans les faits, souvent, un faible renouvellement. La transition est un peu compliquée avec le risque de voir partir les entreprises hors du territoire. » (Source : réunion à l'Atrium, Est Ensemble, 14 juin 2017)

Ce que nous apprennent les données

L'enquête auprès des entrepreneurs a été particulièrement utile pour cette thématique. Elle a mis en lumière quatre types d'implantations des entreprises en sortie d'accompagnement en fonction de leur perspective de croissance. Elle a aussi permis d'entrevoir les motivations, les critères et les problèmes rencontrés par ces entrepreneurs ainsi que leurs suggestions. Certains critères de localisation n'ont jamais été cités comme l'accès à la fibre optique ou aux réseaux de télécommunications mobiles, la proximité du domicile d'un ou des fondateurs ou de la structure d'appui.

Les tableaux de bord fournissent des informations différentes. Le tableau de bord de La Fabrique mentionne l'adresse des entreprises. Il identifie également les parcours immobiliers internes à la structure. Ainsi, 40 % des entreprises ont intégré la partie hôtel d'entreprises de La Fabrique à l'issue de leur accompagnement en pépinière (11 entreprises sur 29).

Le fichier de l'Atrium renseigne sur la provenance de l'entreprise à l'entrée de

14 - Dans le réseau Paris&Co, les startups accompagnées et non hébergées représentent moins de 10 % des entreprises mais cette part est en croissance avec la transformation des incubateurs en plateformes. Le Booster a la particularité de ne pas avoir de lieu d'accompagnement puisque l'hébergement est réalisé au sein de grandes entreprises ou des structures volontaires du territoire.

PARCOURS IMMOBILIERS DES ENTREPRENEURS INNOVANTS INTERVIEWÉS

- Les entretiens ont mis en avant un parcours assez standard au démarrage de l'entreprise, mais une diversité de parcours et de stratégie d'implantation au moment de la sortie de la structure d'accompagnement.

Au démarrage de l'activité

- La majorité des entrepreneurs rencontrés ont lancé leur activité en travaillant à leur domicile et l'entreprise est domiciliée à l'adresse du ou d'un des fondateurs.

« Comme toutes les startups qui débutent, je travaillais depuis chez moi »

« J'ai domicilié ma société chez moi, comme ça aucun frais et pas besoin de changer l'adresse à chaque déménagement ».

Pendant la période d'accompagnement

- Les entreprises sont hébergées dans la structure d'accompagnement qui répond à l'évolution de leur besoin en postes de travail. Les entreprises sont nombreuses à passer par plusieurs structures d'accompagnement.

« Dès le début nous avons été présents dans 3 programmes d'accompagnement différents. C'était très important pour nous de développer 3 types de réseaux comme c'est notre première création professionnelle et notre première expérience professionnelle ».

À la fin de la période d'accompagnement

- La question des locaux devient un sujet pour les entrepreneurs. Les choix dépendent des perspectives de croissance de l'entreprise : rejoindre un hôtel d'entreprise ou un espace de coworking si leurs perspectives d'embauche sont limitées, ou prendre pour la première fois des locaux en propre. Lorsque l'activité ne s'est pas suffisamment développée, le ou les fondateurs peuvent retourner travailler chez eux. Plusieurs parcours ont été observés parmi les 19 entreprises qui ne sont plus accompagnées par aucune structure :

- 9 occupent des locaux privés. 7 considèrent leurs locaux, parfois choisis après des déménagements successifs, comme permanents. 2 considèrent leurs locaux comme temporaires, dont Label Emmaüs, qui a bénéficié en sortie de l'Atrium d'une occupation temporaire dans un immeuble de l'Epif en attente de réhabilitation, à Noisy-le-Sec.
- 3 sont hébergées en hôtel d'entreprises (uniquement des entreprises de Paris&Co).
- 4 sont installées dans des espaces de coworking.
- 3 entrepreneurs sont retournés travailler à domicile. 1 pratique le télétravail et a recours à la location de salles de réunion si besoin.

Des stratégies de localisation à la carte ?

- Si l'arbitrage final sur le choix des locaux est contextuel voir personnel, les entrepreneurs rencontrés ont cité trois critères intervenus dans leur choix de locaux à mettre en balance avec le coût des m² :

- **La proximité des transports en commun** pour embaucher facilement et développer l'activité, notamment l'accueil des clients. Pour celles implantées en province ou à l'étranger, la proximité des gares et des aéroports peut être un critère.

- **La flexibilité des locaux.**

- **Trouver un endroit « sympa ».** Associé à « l'esprit startup », les entrepreneurs soulignent l'importance de travailler dans un lieu « sympa », autrement dit des locaux et un quartier qui donnent envie à leurs salariés de venir travailler, sans en donner précisément les clés de lecture.

« Tant que t'as un lieu sympa, même si c'est un peu excentré, ton équipe sera motivée et ça marchera. » (une entreprise incubée dans le 20^e arrondissement de Paris !)

« Ici, c'est une entreprise où les gens viennent chercher une aventure, pas un travail. C'est sur cette différence que se joue le fait de rester ou non. »

- En filigrane, se lit la préoccupation centrale des recrutements en phase de développement. La localisation constitue alors un critère d'attractivité pour recruter dans les métiers en tension comme développeur informatique. Cela a même poussé certaines entreprises à délocaliser une partie de leur activité en province.

Des aides suggérées par les entrepreneurs...

- Une majorité d'entrepreneurs s'estiment satisfaits des aides dont ils ont pu bénéficier tout au long de leurs parcours.
- Cependant, à la question « de quelle aide auriez-vous eu besoin à un moment donné que vous n'avez pas reçue ? », un certain nombre de pistes de réflexion a émergé et certaines concernent des aides immobilières :
 - Donner accès à un logement social à loyer modéré aux entrepreneurs.
 - Proposer en sortie d'incubation une offre de locaux intermédiaires entre ceux de la structure d'accompagnement et des locaux trop grands.
 - Identifier des lieux désaffectés, par exemple industriels, pour une utilisation dans des conditions favorables.
 - Proposer une occupation temporaire sur le site de grands projets immobiliers.

la pépinière et sa destination en sortie. Il précise également l'évolution des m² loués pendant la période d'accompagnement. La faible complétude de ces variables ne permet pas de réaliser des calculs.

Les fichiers de Paris&Co ne comportent plus l'adresse de l'entreprise. Mais plusieurs responsables de plateformes ont souligné que les entrepreneurs répondent de façon très pragmatique à la

recherche de locaux en arbitrant entre le prix, les avantages et les inconvénients d'une localisation. Au total, il y a presque autant de parcours immobiliers que d'entrepreneurs. La présence d'un hôtel d'entreprises dans le bâtiment peut faciliter la recherche lorsque des places sont disponibles, ce qui n'est pas toujours le cas. Ils constatent aussi le développement de nouvelles stratégies immobilières comme louer des surfaces plus grandes que les besoins actuels et

en sous-louer une partie ou a contrario sous-louer des surfaces flexibles le temps de voir comment se développera l'entreprise. Une partie des startups souhaite aussi rester à proximité de l'incubateur qui les a accompagnés. Autant la première stratégie s'est vue confirmée lors des entretiens avec des startups parisiennes, autant rester à proximité de l'écosystème d'accompagnement n'a pas été cité par les entrepreneurs interviewés.

Les fichiers économiques, ils mentionnent l'adresse du siège principal de l'entreprise, identifiée par son numéro Siren. Le site de *societe.com* mentionne également un historique des établissements, issus des déclarations des entreprises aux Greffes des Tribunaux de Commerce. Les établissements repérés par leur numéro Siret sont qualifiés de siège principal ou d'établissements secondaires. L'adresse, la date d'ouverture et le cas échéant, de fermeture de l'établissement sont également précisées.

Dans l'hypothèse où les fichiers de données seraient acquis dans le cadre de l'observatoire, ces données pourraient aider à décrire le parcours des entreprises innovantes accompagnées ? Et pour quels résultats ?

Plusieurs utilisations ont été testées avec les entreprises des structures partenaires qui se rapprochaient le plus des entreprises ciblées par l'étude, les entreprises innovantes accompagnées et sorties d'accompagnement. L'analyse a porté sur les sièges principaux des entreprises et plus particulièrement :

- Le nombre de sièges principaux déclarés par les entreprises, quelle que soit leur date de création, un indicateur de mobilité des entreprises.
- La comparaison entre la localisation du premier siège mentionné, assimilé au siège de l'entreprise à sa création, et du dernier, pour mesurer l'impact de ces évolutions sur les communes et les territoires, en gains ou en pertes.

Une utilisation plus fine des données, analysant par exemple la succession de l'ensemble des sièges ou prenant en compte les établissements secondaires, a été écartée à ce stade car jugée trop complexe à mettre en œuvre et à répliquer dans une démarche d'observatoire, alors que la seule observation des implantations successives ne suffit pas à en comprendre les causes. Les interviews menées avec les entrepreneurs ont également montré que les sièges et les établissements successifs ne sont pas toujours déclarés par les entreprises.

Mesurer l'impact de la mobilité des entreprises sur les territoires

Pouvoir mesurer les effets du changement d'adresse du siège principal des entreprises innovantes accompagnées au fur et à mesure de leur développement et à des moments clés apparaît déjà ambitieux dans le cadre de l'observatoire. Les résultats pourraient donner lieu à l'établissement de cartographies des gains et des pertes à l'échelle des communes, des territoires, de la Métropole, par structure ou pour l'ensemble des structures. L'acquisition régulière des fichiers économiques permet un suivi de ce type.

L'ajout de questions dans les tableaux de bord au moment de la sortie d'accompagnement sur les projets d'implantation des entreprises serait un plus.

Documenter plus finement les parcours et prendre en compte les établissements secondaires requiert à l'inverse des études complémentaires et spécifiques, avec un volet d'enquête auprès des entreprises.

PROPOSITION D'ARTICULATION DES DONNÉES

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Code postal du siège principal à la création de l'entreprise		
Adresse		
Code postal		
Commune		
En sortie d'accompagnement :		
- Implantation prévue	Code postal ou étranger	
- Locaux prévus	(retour au domicile ; autre structure d'accompagnement ; coworking ; hôtel d'entreprise ; location ; sous-location ; achat ; autres)	
- Surfaces prévues en m ²		

Source : Apur

LES DÉMÉNAGEMENTS DU SIÈGE PRINCIPAL DES ENTREPRISES INNOVANTES ACCOMPAGNÉES

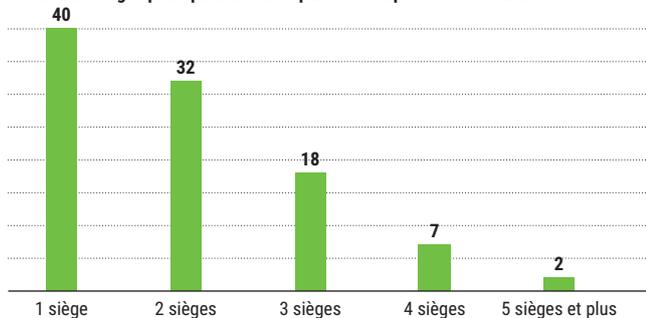
L'échantillon d'entreprises

► Il correspond aux entreprises des structures partenaires dont le profil se rapproche le plus des entreprises innovantes sorties d'accompagnement, auxquelles on a pu ajouter leur numéro Siren. Il comprend environ 800 entreprises, en majorité innovantes, 78 % ont été incubées par Paris&Co, 13 % ont été accompagnées par l'Atrium, 4 % par La Fabrique, 4 % par Citec ou Descartes, 2 % par la Booster sur des durées très variables.

La mobilité du siège principal déclaré par les entreprises

► Près de 60 % des entreprises ont déménagé au moins une fois leur siège principal, mais 40 % n'ont pas bougé. Certaines entreprises ont pu créer des établissements secondaires sans déménager leur siège. Ces résultats varient peu selon les structures.

Nombre de sièges principaux déclarés par les entreprises de l'échantillon

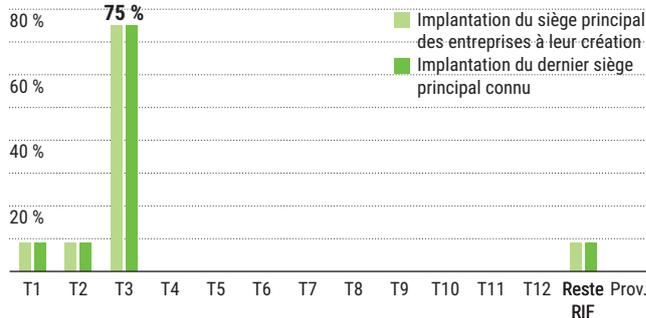


L'impact de la mobilité des entreprises sur les territoires de la Métropole

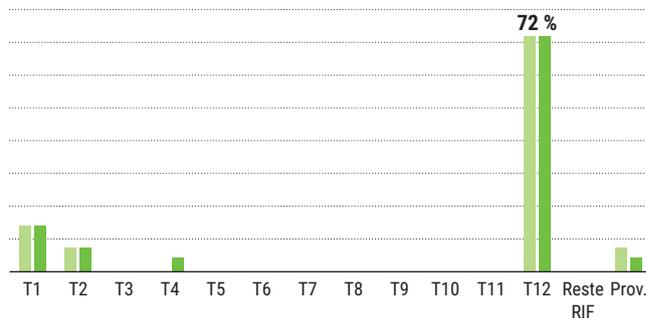
► Pour chaque structure, les localisations du siège principal des entreprises à leur création ont été comparées à celles des derniers sièges connus.

- À leur création, les sièges des entreprises sont majoritairement implantés dans le territoire de la structure d'accueil qui les accompagne. Cette part représente 60 % pour l'Atrium ou pour Citec et Descartes, elle dépasse 70 % pour le réseau Paris&Co, La Fabrique ou le Booster. Cette concentration est un résultat attendu s'agissant de structures portées par des collectivités locales qui privilégient souvent un recrutement local. Les autres entreprises ont souvent été créées à Paris ou dans les territoires voisins, parfois hors Métropole.
- Les évolutions apparaissent très modérées à l'échelle des territoires. Au vu de ces résultats, **il n'y a pas de mouvement massif du siège principal des entreprises innovantes en sortie d'accompagnement d'un territoire vers un autre mais plutôt des ajustements**. Cette stabilité résulte à la fois de la forte proportion d'entreprises qui n'ont pas bougé et parce que les flux correspondants à celles qui ont bougé s'équilibrent grosso modo.

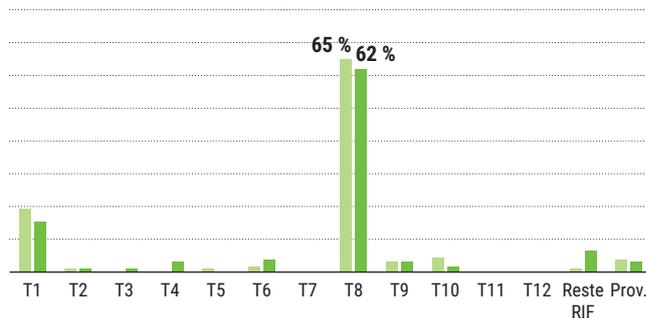
Le Booster (Grand Paris Seine Ouest)



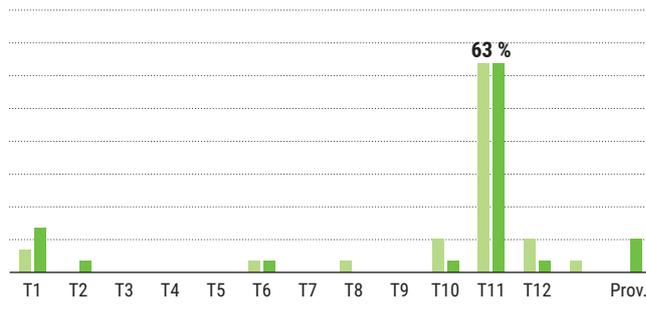
La Fabrique (Cachan – Grand Orly Seine Bièvre)



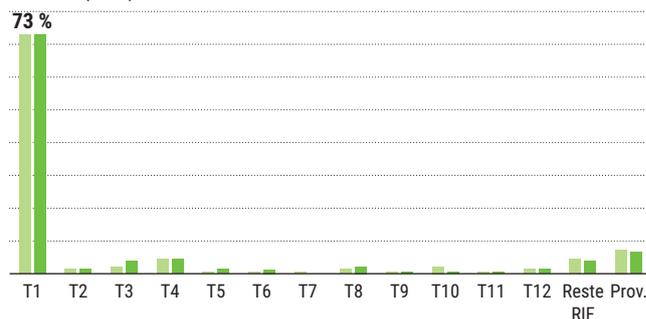
Atrium (Montreuil – Est Ensemble)



Citec et Descartes (Grand Paris Sud Est Avenir)



Paris&Co (Paris)



Source : Tableaux de bord des structures et societe.com

Décrire la relation des entreprises à l'écosystème d'innovation

Le fichier de l'Atrium mentionne l'appartenance à un pôle de compétitivité et son nom, le dépôt de brevet. Il ne décrit pas les parcours d'accompagnement mais le responsable de la structure mentionnait le cas de plusieurs entreprises accompagnées par l'Atrium, venues du 104 à Paris.

Le fichier de Paris&Co précise depuis 2017 si les entreprises accompagnées sont passées par d'autres incubateurs ou accélérateurs et lesquels. Le fichier mentionne également l'existence de liens avec la recherche publique.

En 2017, le recours à plusieurs structures d'appui est fréquent puisque 40 % des startups incubées en 2017 par Paris&Co ont déjà suivi ou suivent simultanément un autre programme d'accompagnement, au sein d'Agoranov, Station F, Impulse Labs, Numa, Wilco

(Scientipôle) ou encore Le Village by CA, The Family, Incuballiance, le Comptoir de l'Innovation...

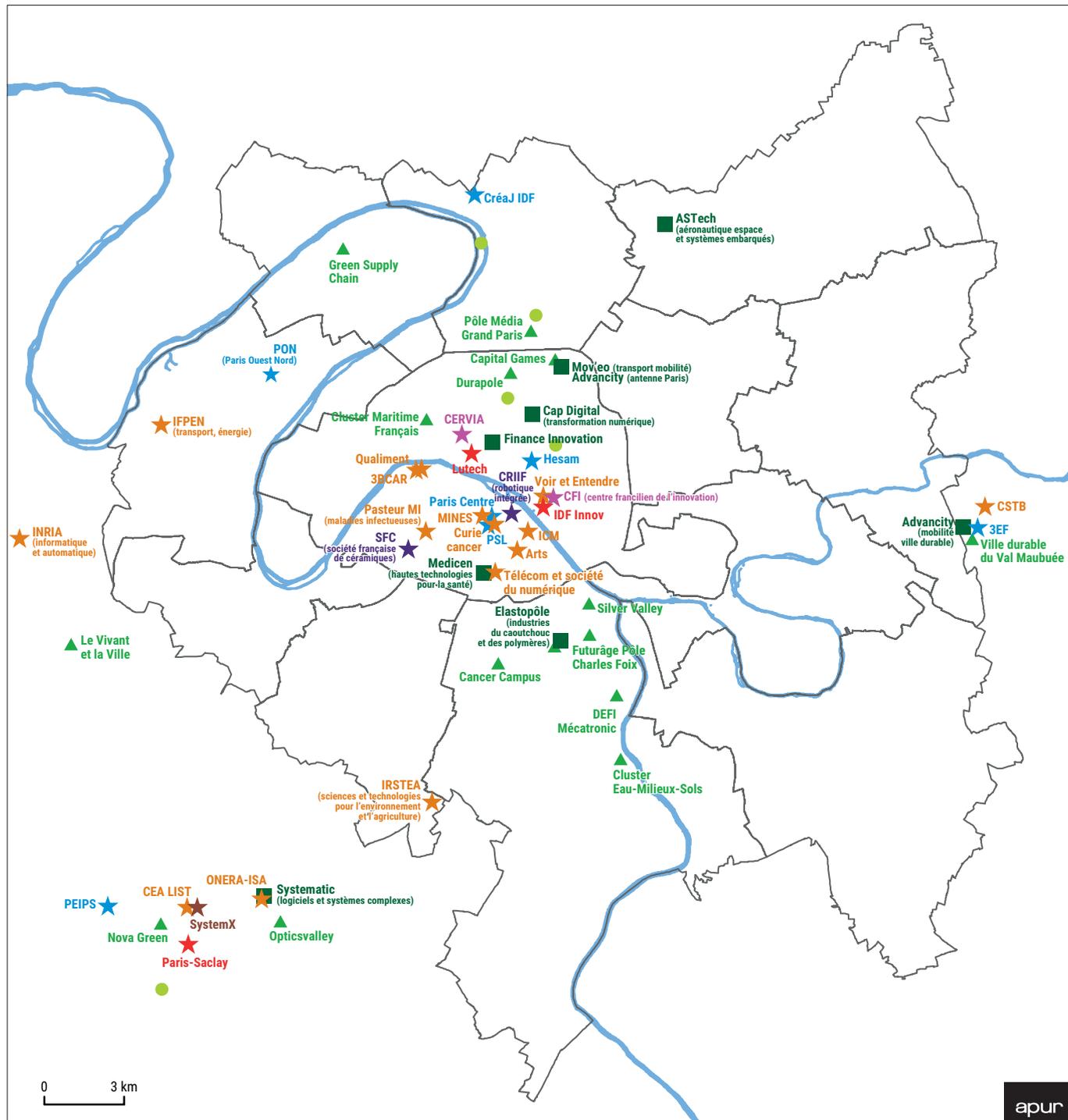
La mise en œuvre de l'observatoire pourrait être l'occasion de préciser les parcours d'accompagnement suivis par les entreprises innovantes, mais également l'appartenance à un pôle de compétitivité ou à un cluster, les liens entretenus avec la recherche publique et le dépôt de brevet.

PROPOSITION D'ARTICULATION DES DONNÉES

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
À déjà été/est accompagné par un autre incubateur, pépinière, accélérateur	Oui/Non	
Nom structure 1		
Nom structure 2		
Nom structure 3		
Appartenance à un pôle de compétitivité	Oui/Non	
Nom pôle 1		
Nom pôle 2		
Appartenance à un cluster, un réseau, une grappe d'entreprises	Oui/Non	
Nom Cluster 1		
Nom Cluster 2		
Lien avec la recherche publique	Oui/Non	
Dépôt de brevet	Oui/Non	
Statut de jeune entreprise innovante (JEI)	Oui/Non	

Source : Apur

STRUCTURES D'APPUI À L'INNOVATION DANS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS



3.

Synthèse des propositions et perspectives

La démarche

La démarche proposée dans cette étude exploratoire vise à produire des indicateurs communs pour décrire les parcours des entreprises innovantes accompagnées et les parcours des entrepreneurs dans le cadre d'un observatoire des structures d'appui de la Métropole du Grand Paris. L'objectif est multiple :

- Faciliter le travail des structures dans la remontée des données et le partage de l'information ;
- Constituer un panorama dynamique des structures d'appui et des entreprises innovantes accompagnées, à l'échelle des territoires et de la Métropole ;
- Disposer de données plus fiables et actualisées pour qualifier cet écosystème ;
- Identifier des panels d'entreprises pour la réalisation d'études sur des sujets ciblées.

La méthode et l'outil proposé

Les indicateurs retenus documentent six thématiques : identifier les entreprises innovantes accompagnées, les compter et les suivre dans le temps ; décrire le profil des entreprises ; décrire le profil des entrepreneurs ; décrire la croissance des entreprises ; décrire les parcours immobiliers ; décrire les relations à l'écosystème d'innovation. Pour produire ces indicateurs, il est nécessaire d'articuler différentes sources de données, celles des structures d'appui – à homogénéiser et à normaliser au préalable –, celle de fichiers économiques qui pourraient être acquis régulièrement et qui sont complémentaires à différents moments de la vie de l'entreprise, en particulier une fois les entreprises sorties d'accompagnement. À ce stade de l'étude, le fichier proposé par societe.com sur son

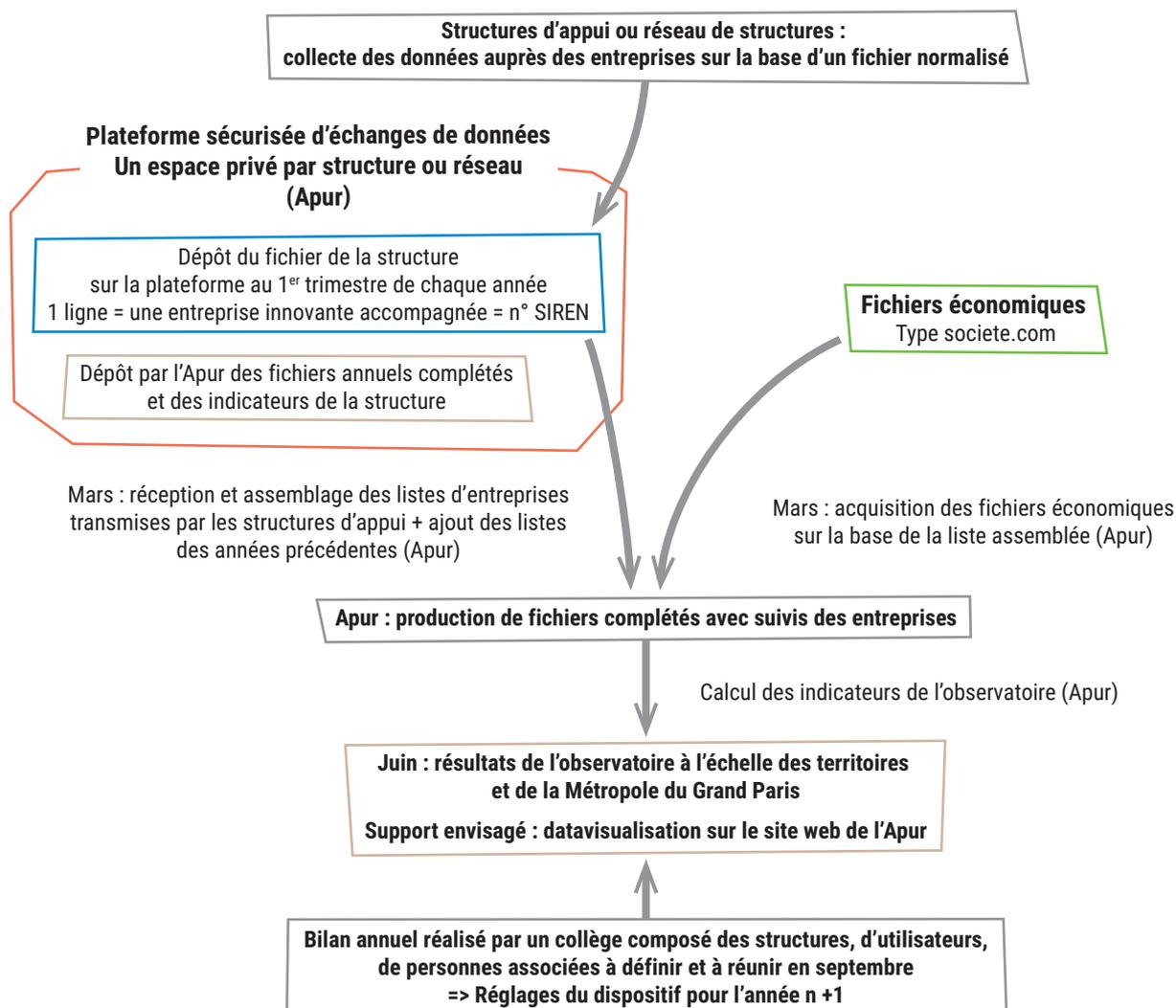
site web, a servi de base de référence des fichiers économiques. D'autres pistes pourront être explorées : le recours à des services BtoB d'informations et de suivi des entreprises, comme le font déjà certains territoires de la Métropole en prenant en considération le coût d'une généralisation à l'échelle de la Métropole ; des solutions de recherche sur le web, en partenariat avec des structures académiques ou des startups ; la mise à disposition des données des structures de financement (Bpi, Wilco,...) dans le cadre de partenariats. Le schéma ci-contre figure la méthode proposée et les éléments de calendrier envisagés. Le tableau ci-après agrège les propositions de collecte et d'articulation des données pour les six thématiques présentées dans l'étude.

Les perspectives de déploiement

L'ensemble des structures d'appui à l'innovation de la Métropole du Grand Paris a vocation à faire partie de l'observatoire, qui s'inscrit dans la durée. Cela pose la question du passage à l'échelle. Dans la perspective d'une mise en œuvre progressive, l'Apur propose de tester dès 2019 la démarche à l'échelle de territoires volontaires de la Métropole ou sur des ensembles cohérents de structures. À l'avenir, la méthode pourrait aussi être étendue et adaptée à d'autres types de structures : les hôtels d'entreprises et les hôtels d'activités, des structures plus hybrides, comme certains tiers-lieux. Le modèle pourrait également servir à établir des dossiers de candidatures plus standards en simplifiant par la même occasion, les réponses des entreprises.

**OBSERVATOIRE DES STRUCTURES D'APPUI À L'INNOVATION DANS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS
LA MÉTHODE PROPOSÉE SUR UNE PÉRIODE TEST DE 3 ANS**

////////////////////



Source : Apur

La méthode

Si la transmission à l'Apur des données collectées par les structures d'appui est effective au premier trimestre de l'année, la production d'indicateurs sera possible fin juin/début juillet.

À cette fin, une convention-cadre d'échanges de données entre l'Apur et les structures d'appui sera établie, garantissant une stricte confidentialité des données nominatives et détaillant précisément l'usage des données personnelles. Une période test de trois ans pourrait être envisagée, avec une évaluation annuelle des dispositifs et des productions, par un collège composé d'utilisateurs-producteurs, d'utilisateurs, d'experts et de personnes associées à préciser.

Avec le temps, ces données statiques devraient permettre de constater des évolutions (emplois), de calculer des taux de survie, et pour les entreprises en croissance, de disposer de davantage de données financières. La méthode proposée pourrait être testée dès 2019.

PROPOSITION D'ARTICULATION ET DE COLLECTE DES DONNÉES TOUTES THÉMATIQUES

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
Nom de la structure		
Nom de l'entreprise		
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Entreprise classée innovante par la structure (1)	Oui/Non	
Principal domaine d'innovation	{produit, service; procédé, organisation; marketing, commerce; modèle d'affaires; technologie; innovation sociale}	
Entreprise accompagnée individuellement (2)	Oui/Non	
Entreprise hébergée (2)	Oui/Non	
Principale fonction de la structure utilisée par l'entreprise	{I; PE; ACC; HE; HA; COW; domiciliation; autres}	
Date d'immatriculation		Date
Date de début d'accompagnement	Date	
Date de fin d'accompagnement	Date	
Dernier évènement (dépôt légal)		
Date de l'évènement		
Dernier jugement (procédures collectives)		
Date du jugement		
Date de radiation		
Rachat dans l'année	Oui/Non	

Note de lecture: Les parties colorées montrent la source dont est tirée l'information avec de premières propositions de format. À ce stade de l'étude, le fichier de societe.com a servi de référence pour les « autres sources ». La mobilisation d'autres outils de suivi des entreprises pourrait être envisagé.

Activité principale exercée (code NAF)		
Forme juridique		
Description courte de l'activité de l'entreprise (pitch)	Texte	
Activité en lien avec l'économie circulaire (point de vue de la structure)	Oui/Non	
Activité en lien avec l'économie sociale (point de vue de la structure)	Oui/Non	

Nombre d'associés		
Les profils des porteurs de projet (jusqu'à 4) :		
- Sexe	Masculin/Féminin	
- Année de naissance (3)	Année	
- Code postal du lieu de résidence		
- Niveau d'étude	{< BAC; BAC et +; BAC +2 et +; BAC +5; > BAC +5}	
- Formation	{ingénieur; école de commerce; autres}	
- Expérience salariée	Oui/Non	
- Expérience entrepreneuriale	Oui/Non	
Nom du dirigeant		
Fonction du dirigeant		
Date de naissance		

Source : Apur

Année n	Structures d'appui Tableau de bord annuel pendant la période d'accompagnement	Autres sources mobilisées chaque année (societe.com)
N° Siren	Identifiant unique de l'entreprise	
Effectif en ETP		
Effectif		

Chiffre d'affaires en K€		(4)
Fonds publics levés en K€ (y compris prêts d'honneur)		
Fonds privés levés en K€		
Présence à l'international	Oui/Non	
Chiffre d'affaires à l'export		(4)
Excédent Brut d'exploitation		(4)
Résultat net		(4)

Code postal du siège principal à la création de l'entreprise		
Adresse		
Code postal		
Commune		
En sortie d'accompagnement :		
- Implantation prévue	Code postal ou étranger	
- Locaux prévus	(retour au domicile; autre structure d'accompagnement; coworking; hôtel d'entreprise; location; sous-location; achat; autres)	
- Surfaces prévues en m ²		

À déjà été/est accompagné par un autre incubateur, pépinière, accélérateur	Oui/Non	
Nom structure 1		
Nom structure 2		
Nom structure 3		
Appartenance à un pôle de compétitivité	Oui/Non	
Nom pôle 1		
Nom pôle 2		
Appartenance à un cluster, un réseau, une grappe d'entreprises	Oui/Non	
Nom Cluster 1		
Nom Cluster 2		
Lien avec la recherche publique	Oui/Non	
Dépôt de brevet	Oui/Non	
Statut de jeune entreprise innovante (JEI)	Oui/Non	

Source : Apur

(1) Les tableaux de bord transmis doivent donner la possibilité de distinguer les entreprises innovantes des autres.

(2) Dans les structures polyvalentes, les entreprises accompagnées individuellement, dans un incubateur, une pépinière, un accélérateur et/ou les entreprises seulement hébergées doivent pouvoir être distinguées.

(3) L'année de naissance des fondateurs permettra de calculer différents indicateurs, un âge moyen des entrepreneurs à la création de l'entreprise ou au début de l'accompagnement, une mise en classe des résultats.

(4) Visibles à partir d'un certain niveau de développement de l'entreprise, cf. page 12, sous réserve de dépôt des comptes aux Greffes.

Parcours d'entreprises innovantes : vers des indicateurs communs ?

OBSERVATOIRE DES STRUCTURES D'APPUI À L'INNOVATION DANS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS

Les structures d'accompagnement des jeunes entreprises innovantes de la Métropole du Grand Paris recueillent et produisent des données sur les entreprises (dossiers de candidatures, bilans d'activité). L'information une fois normalisée et assemblée, enrichie, pourrait aussi alimenter une connaissance partagée de l'innovation dans le cadre d'un observatoire.

Depuis 2016, l'Apur est engagé avec ses partenaires dans une démarche d'observation de l'innovation dans la Métropole du Grand Paris. L'atlas des lieux d'appui à l'innovation réalisé en 2016 identifie plus d'une centaine d'incubateurs, de pépinières, d'accélérateurs, dans un écosystème très dynamique. Ce travail a permis de documenter différentes facettes de ces structures et de les cartographier. Mais il n'a pas permis d'identifier et de comptabiliser les entreprises innovantes accompagnées, d'en comprendre les parcours et l'impact dans les territoires. En 2018, l'Apur a exploré cette possibilité avec plusieurs structures ou réseaux de structures volontaires. La présente étude propose une méthode et un outil destinés à produire des indicateurs communs décrivant les structures d'appui à l'innovation, les entreprises accompagnées et les entrepreneurs, à différentes échelles territoriales.

Pour produire ces indicateurs, il est nécessaire d'articuler différentes sources de données, celles des structures d'appui – à homogénéiser et à normaliser au préalable –, celle de fichiers économiques qui pourraient être acquis régulièrement et qui sont complémentaires à différents moments de la vie de l'entreprise, en particulier une fois les entreprises sorties d'accompagnement.

L'objectif de ce travail est multiple : faciliter le travail des structures dans la remontée des données et le partage de l'information, constituer un panorama dynamique des structures et des entreprises innovantes accompagnées à l'échelle des territoires et de la Métropole, disposer de données plus fiables et actualisées pour qualifier cet écosystème, permettre la réalisation d'études sur des sujets ciblées.

L'observatoire s'inscrit dans la durée. Dans la perspective d'une mise en œuvre progressive, l'Apur, propose de tester la méthode et l'outil à l'échelle de territoires de la Métropole ou sur des ensembles cohérents de structures, avec de premiers résultats en 2019.

L'Apur, Atelier parisien d'urbanisme, est une association loi 1901 qui réunit autour de ses membres fondateurs, la Ville de Paris et l'État, les acteurs de la Métropole du Grand Paris. Ses partenaires sont :

