

Intitulé de l'épreuve : Gestion des entreprises

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles dans le bon sens.

Nombre de copies : 3

Direction de la diplomatie économique
La Rédactrice

Paris, le 11 septembre 2020

NOTE À L'ATTENTION
DE LA DIRECTRICE DE LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE

AIS: Note préparatoire à l'entretien de Madame la Directrice avec
la société Blablacar

La France fait partie des 4 pays européens pilotes pour l'industrie de la tech, aux côtés de la Suède, de l'Allemagne et du Royaume-Uni. Ensemble, ces pays ont concentré en 2018 70% des investissements dans les start-ups en hypercroissance (selon une étude de Tech.eu). Elle est devenue en 2019 la première destination européenne pour les projets de R&D (baromètre EY de l'attractivité), et se place au 5^e rang mondial pour les dépôts de brevets (World Competitiveness Yearbook 2018). Malgré ces éléments, le pays ne comptait en 2019 que 7 «licornes», start-ups d'envergure internationale au capital supérieur à 100 millions d'euros. L'entreprise Blablacar, spécialisée dans la mise en relations de particuliers pour du covoiturage, est l'une d'entre elles. Opérant dans plus de 15 pays, rassemblant 90 millions d'utilisateurs, la plateforme est aujourd'hui en voie de diversifier ses activités vers des offres différentes à son cœur de métier. Elle a lancé

N°

.1/11

une nouvelle offre de transport en trottinettes électriques, BlaBlaRide, en juin 2020 malgré la crise économique liée à la pandémie de Covid-19.

Dans la perspective de votre entretien avec les représentants de cette société, la présente note a pour objectif de :

- I. Présenter les activités et les perspectives de Blablabcar
- II. Dresser le panorama de l'écosystème de l'innovation en France, en revenant sur le rôle de la French Tech et en analysant l'impact de la crise actuelle
- III. Formuler des propositions quant au rôle que peut jouer le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères
- IV - Proposer des éléments de langage en vue de cette rencontre .

CONTEXTE

I. Emblème de l'industrie technologique française, Blablabcar est un exemple de start-up à la croissance aboutie

- fondée en 2003 par les français Mazzella, Nappez et Bouissou, l'entreprise Blablabcar est une plateforme biface spécialisée sur le segment des transports.
 - × Elle met en relation, via son site internet, l'offre et la demande de particuliers pour du covoiturage sur des trajets courte et longue distance.
 - × Elle a élargi son offre depuis sa création à la proposition de transports interurbains en autocar ; elle dispose de sa propre flotte de véhicules.

- Le business model de l'entreprise, reposant sur le paiement de commissions par les utilisateurs lors de la réservation de leur voyage, semble résilient au vu de la taille de sa communauté et des habitudes de transport des citoyens.

× En juin 2020, Blablabcar déclare rassembler

90 millions d'utilisateurs, dont 18 millions seulement sont français (assise internationale de c. 80%).

- × En 2020, selon l'un des cofondateurs, Nicolas Brusson, 80% des déplacements longue-distance en France restent effectués en voiture; dans 90% des cas, le conducteur est seul dans son véhicule.
- × En juin 2020, l'entreprise déclare avoir 25 millions de voyageurs par trimestre; malgré la baisse des activités pendant la Covid-19 (21% du trafic normal), elle affichait une croissance de 9% des recherches sur son site par rapport à 2019.

- BlaBlaCar présente son cœur d'activité, le covoiturage, comme un vecteur de lien social et un engagement pour la lutte contre le réchauffement climatique. Sur la base de ce narratif, l'entreprise élabore des stratégies de diversification cohérentes.

- × En proposant une application permettant de proposer des services de courses de première nécessité entre particuliers pendant le confinement, l'entreprise appuie sur son action en faveur du lien social et de la confiance.
- × BlaBlaCar met en avant le chiffre de 1,6 millions de tCO₂ économisés grâce à ses services. Elle poursuit son offre de mobilité verte avec le lancement de BlaBlaVert, service de trottinettes électriques, en juin 2020. Elle établit également des partenariats avec des municipalités, comme Avignon, pour y prôner un accès moins carboné (en favorisant le recours au covoiturage pour y accéder).

- Malgré ces atouts, l'entreprise présente plusieurs points d'attention.

- × L'opacité totale de ses comptes empêche l'évaluation de la rentabilité de l'entreprise. Les interrogations à*
- × Le développement multi-facettes (géographique et sectoriel) est coûteux pour l'entreprise sans être toujours payant: elle a dû céder ses filiales en Inde et au Mexique.

* ce sujet sont renforcées par la dévaluation de sa participation dans l'entreprise par le fonds Vostok en mars 2020.

- ✗ L'équipe de gestion semble divisée, avec une mise en retrait de deux des trois cofondateurs (MM. Mazzella et Nappez).

II. L'écosystème du financement de l'innovation français présente des déséquilibres importants, accusés par la crise, et fait l'objet d'un plan de relance dédié

A) Le rôle de la French Tech dans le financement de l'innovation

- BlaBlaCar est l'un des partenaires emblématiques de la French Tech ; la collaboration avec cette entreprise est par ailleurs clé au regard de son rôle de directrice de l'alliance des entreprises françaises de la tech : France Digitale.
- La French Tech est une initiative portée par le gouvernement, déployée avec l'appui du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères, depuis 2013. Depuis 2017, cette initiative est placée au cœur de la stratégie visant à faire de la France un leader mondial de l'innovation.
- Dans un premier temps, la French Tech a participé au renforcement du dynamisme et de la structuration de l'écosystème de la tech française.
 - ✗ En créant un label dédié, la French Tech a permis de rassembler les entrepreneurs de la tech français ou francophiles dans le pays.
 - ✗ En favorisant la reconnaissance, la rencontre et les échanges entre ces acteurs, la French Tech a permis de dynamiser ces communautés lors d'événement (Acceleratech).
 - ✗ Cette évolution a servi de première étape pour la mobilisation des acteurs financiers dans la transition vers la tech et l'ISR (investissement socialement responsable), en identifiant les interlocuteurs.

Intitulé de l'épreuve : Gestion des entreprises

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles dans le bon sens.

Nombre de copies : 3

- Dans un second temps, l'initiative French Tech a été mise au profit du soutien des start-ups en hypercroissance.
 - × Des solutions de financement pour les start-ups sont désormais proposées par la French Tech, comme le French Tech Bridge, qui soutient les start-ups de moyenne taille entre deux levées de fonds.
- Comme réseau rassemblant les entrepreneurs de la tech française à l'international, la French Tech est mobilisée par le gouvernement dans sa stratégie de développement du secteur.
 - × Depuis juin 2017, la French Tech a ainsi de support au renforcement de l'attractivité française avec le dispositif French Tech Visa, facilitant l'attribution de visa français aux entrepreneurs, employés et investisseurs de la tech (à partir de 300 millions d'euros).
 - × Le rôle de la French Tech a été renforcé dans les dispositifs de relance de la tech après la crise de 2020 (voir en C).

B). Panorama du système de financement de l'innovation français

- L'Union Européenne, et à posteriori la France, doivent rattraper un retard dans le domaine de la tech par rapport à d'autres acteurs.
 - × En 2019, l'Union Européenne représente un quart du PIB mondial mais seulement 10% de

N°
5.1.11

l'industrie tech émergentes (rapport Tibi au ministre de l'économie et des finances, juillet 2019).

- × Les «licornes» européennes sont au nombre de 45 contre 182 aux Etats-Unis et 94 en Chine en 2019.
- × La France se positionne derrière le Royaume-Uni (79) et l'Allemagne (32) avec 16 licornes en juin 2020.
- Malgré des atouts solides dans le secteur de l'innovation, comme la compétitivité des universités françaises et la part élevée des subventions de l'Etat dans la R&D privée (25% en 2019, INSEE), le secteur de la tech française souffre de lacunes au niveau des financements.
- Le marché souffre ainsi de la taille insuffisante de l'offre de financement des start-ups en «late stages» (levée de fonds supérieure à 30 millions d'euros).
 - × La France présente en effet de nombreux et riches mécanismes de financement pour les start-ups à des stades de développement plus modestes («seed» ou «early stage»).
 - × La consolidation de la croissance de ces entreprises est entravée par leur difficulté à trouver des relais de financements, ce qui encourage les acteurs à recourir à d'autres levées comme les crypto-monnaies ou le recours à l'international, à l'instar de la société Datadog.
 - × Les fonds de capital-innovation français sont en effet plus petits que leurs pairs européens: de 300 M € d'actifs au maximum, ils proposent des tickets de l'ordre de 10 à 30 M€ maximum pour respecter les règles de diversification des investissements.
- Face à ces difficultés de financement, les entreprises se tournent plus préocemment vers l'introduction boursière.

En France, la médiane des capitalisations boursières des entreprises tech de 2017 à 2019 est ainsi de 57 M€, contre 608 M\$ en 2018 sur la bourse de New York. Cela reflète également un moindre appétit des investisseurs français pour la tech, tiré par le comportement des investisseurs institutionnels.

- × Les fonds ouverts « global tech », gérés par des professionnels de la tech dotés d'une compréhension du modèle et du potentiel des start-ups, sont absents en France (Morningstar)
 - × Les investisseurs institutionnels français (gestionnaires d'assurances-vie par exemple, comme AXA Investment Managers), représentent 4000 Md€ d'encores mais sont sous-exposés à la tech.
- Des initiatives ont été entreprises par le gouvernement pour combler ces déséquilibres : en 2019, il a annoncé un plan de 5 Md€ d'investissement par des acteurs institutionnels dans la tech, dont 2 Md€ à l'horizon 2022 dédié au late stage.

C). L'impact de la crise et le plan de relance du gouvernement

- Au premier trimestre 2020, les levées de fonds des entreprises de la tech ont atteint 1,63 Md€ pour 190 opérations, soit un ticket moyen de 8 M€ par opération. Si cela représente une hausse de 20% par rapport au T1 2019, cela marque la forte influence de la Covid-19, avec une baisse de 55% des montants investis entre janvier et février 2020 (baromètre EY du capital-risque, 2020).
- La crise a accentué les difficultés de financement des start-ups de la tech, en ajoutant à un manque de confiance des investisseurs dans les perspectives de développement des entreprises un risque opérationnel élevé, dégradant les perspectives de rentabilité.
 - × Le financement des start-ups leur est pourtant essentiel en cas de crise car celles-ci disposent d'une trésorerie plus modeste : moins de 12 mois en moyenne au Royaume-Uni en 2020 (Les Echos).

- Le gouvernement ayant placé le développement du numérique en axe privilégié, il a réagi à la crise avec l'établissement de dispositifs de soutien multiformes.
 - × La réallocation d'une partie du Plan d'Investissement d'Avenir au soutien conjoncturel des entreprises de la tech, ainsi que l'octroi de 3Md€ de prêts garantis par l'Etat et de 2,5Md€ d'avances de trésorerie en Crédit Impôt Recherche, pour faire face aux pressions de trésorerie.
 - × L'aide à l'essor de nouvelles licornes, avec le déblocage de fonds pour le soutien des start-ups hautement technologique (200M€) et la création du fonds French Tech Souveraineté
 - × Le soutien à la demande des services de ces start-ups, à travers le lancement de plans de numérisation de la société et de l'économie.

- La France dépense ainsi massivement pour le soutien de la tech, au vu de ses partenaires européens: l'Allemagne a déployé un plan de 2 milliards d'euros pour compenser la baisse des financements de la tech, via sa banque publique d'investissement KfW.

III . Le rôle du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères dans le soutien de l'industrie tech française

- Le Ministère peut participer à l'effort de soutien de l'industrie française de la tech, comme vecteur du maintien de son rayonnement international.
 - × L'âge moyen des entreprises du CAC 40 est de 100 ans en 2019, quand l'industrie numérique représente 30% de la capitalisation boursière du S&P 500 : cela souligne le besoin de renouveler l'industrie française pour garantir la pérennité de son influence.
 - × Le projet de faire de Paris le pôle européen des cotations pour les valeurs tech répond à

Intitulé de l'épreuve : ...Gestion des entreprises...

Nombre de copies : 3

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles dans le bon sens.

cet objectif de rayonnement.

- Le Ministère peut alors participer à l'affirmation du rôle de la France dans le panorama européen de l'innovation, ainsi qu'à l'échelle mondiale, avec le soutien d'opérateurs (Business France, BPI France).
 - × En favorisant le transfert de compétences (learning-by-doing) entre les start-ups françaises et européennes, à travers la facilitation de leur mise en relation par le réseau french Tech.
 - × En mettant en avant ses dispositifs bifaces du soutien à l'innovation à l'international. Aux Etats-Unis par exemple, le programme NETVA facilite l'implantation des start-ups françaises aux Etats-Unis, et le programme YEI celui des start-ups américaines en France.
- Le rôle que peut jouer le Ministère dans le développement des échanges, des compétences et des financements des start-ups françaises à l'international peut se conjuguer avec l'instauration d'un écosystème plus propice à leur développement, les protégeant d'une concurrence démesurée.
 - × C'est l'objectif des négociations menées par la France à l'OCDE pour l'élaboration d'une Taxe sur les Services Numériques, mais aussi des efforts que le Ministère mène pour

N°

9.111

L'établissement d'un système fiscal européen harmonisé (ACCIS) et le renforcement d'un mécanisme de protection des acquisitions tuées pour les start-ups européennes.

- Le Ministère peut enfin participer au renforcement de l'attractivité de la France, par la mobilisation de différentes enceintes dédiées.
 - × Le sommet Choose France, mettant en relation des investisseurs internationaux et des entrepreneurs français, est ainsi un levier considérable pour l'accroissement de la visibilité d'acteurs français de la tech en late stage, comme Blablacar.
 - × Au même titre, le Scale-up Tour de la French Tech, permettant de présenter l'écosystème de l'innovation français à des investisseurs étrangers, est un vecteur précieux de rayonnement pour l'industrie tech française.

LANGUAGE

Dans la perspective de votre entretien avec Blablacar, vous pouvez:

- Féliciter les représentants de la société pour leur nouveau partenariat avec Avionics et pour leur engagement en faveur du lien social et de la mobilité verte.
- Présenter les différents programmes menés par le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères pour le soutien des entreprises innovantes en partenariat avec Bpi France et Business France, et suggérer la mise en relation de Blablacar avec des pôles d'innovations à l'étranger pour leurs prochains développements géographiques.
- Rappeler le rôle de la French Tech pour la stratégie française de soutien à l'innovation et remercier Blablacar

pour son rôle porteur à cet égard.

- Détailler les mesures de soutien entreprises par le gouvernement en faveur de la tech, en comparaison avec d'autres pays européens.
- Rappeler les mesures du gouvernement français pour orienter le financement institutionnel vers la tech late-stage et inviter BlaBlaCar à servir de guide en privilégiant les ressources françaises, dans la mesure du possible, dans leurs prochaines levées de fonds.

Nº
.../...