

L'AFSSI, la Fédération professionnelle des entreprises technologiques est en marche

Faire reconnaître la pertinence des entreprises technologiques qui combinent prestations de services et recherche en propre sur le marché français. La mission que s'est donnée l'Association française des sociétés de services et d'innovation (AFSSI) fait écho à l'augmentation de la demande de sous-traitance de la part de l'industrie pharmaceutique et aux problèmes de visibilité, de financement et de concurrence que rencontrent les PME pour percer dans ce secteur. Une approche globale basée sur l'*open innovation*, que ciblent Philippe Genne et Claude-Alain Cudennec, respectivement président et délégué général de l'association.

Biotech finances : Quel a été le cheminement de création de l'AFSSI ?
Philippe Genne : Le projet a démarré fin 2011, lors d'un congrès durant lequel nous avons organisé une table ronde sur la thématique des entreprises technologiques. L'importance et le nombre de problématiques levées nous ont donné l'envie de poser les choses de manière plus



Philippe Genne

Dépasser la volonté de faire des coups financiers.

formelle, en fédérant les différentes entreprises concernées dans une fédération professionnelle. Les entreprises actives en sciences de la vie aujourd'hui en France sont, en général, soit classées dans la catégorie biotech, soit identifiées comme des *CRO*, mais il n'y a pas de réelle reconnaissance pour les firmes qui sont entre les deux, avec des modèles hybrides combinant services et recherche en propre. L'approche « services » est une composante très importante pour une entreprise technologique car elle permet de rester toujours au top de l'innovation, ainsi que d'apprendre et d'interagir continuellement avec son marché et les acteurs qui le composent.

Cette activité, parfois secondaire en termes de valorisation, offre également un relais de financement clé pour autofinancer des travaux de R&D, en général coûteux et longs. C'est sur ces bases que l'AFSSI a démarré officiellement ses opérations en décembre 2012.

Biotech finances : Comment est aujourd'hui structuré le paysage français des entreprises technologiques ?

Claude-Alain Cudennec : Nous sommes en train d'assister à l'avènement d'un nouveau profil d'entreprises, qui assument et intègrent totalement leur activité de services, pour en faire une vraie valeur ajoutée et non plus uniquement un *business* alimentaire, comme cela a pu être le cas dans le passé. Ces derniers travaillent de manière renforcée leur propriété intellectuelle afin de sécuriser leurs travaux et d'attirer des pharmas avec des compétences exclusives. Ce repositionnement donne réponse à la tendance d'externalisation qui inonde la pharma aujourd'hui. Contraints de réduire leur budget de R&D interne, les grands laboratoires se tournent massivement vers les sous-traitants qui leur permettent de rester innovants, sans porter trop de risques technologiques. Les PME doivent dépasser, de leur côté, leurs compétences internes pour délivrer des services à haute valeur

ajoutée qu'elles pourront, ensuite, réutiliser à des fins personnelles. C'est véritablement de l'innovation, et plus seulement de la prestation de services basique et standardisée, sur des travaux catalogues. Nous avons par exemple, parmi nos membres, des entreprises qui travaillent dans le domaine des essais cliniques et qui ont développé des compétences très pointues au niveau de la lecture des ECG, qui sont des éléments clés de ces tests et qui sont le passage obligé de toutes les pharmas et des *CRO*. Alors que certains pensaient la prestation en essai clinique totalement décrite, d'autres apportent la preuve que l'innovation est présente, même dans ce secteur déjà bien couvert.

Biotech finances : Les financiers ont longtemps rejeté ces *business models* mixtes, services et produits, les jugeant moins efficaces que les stratégies de *pure player*. Comment pensez-vous aider à l'inversion de cette tendance pour soutenir les entreprises technologiques les plus innovantes ?

Claude-Alain Cudennec : La principale raison invoquée par les VC pour ce désintérêt est celle de la rapidité d'exécution. Mais il est important de se poser la question de la rapidité quand c'est au détriment de la pérennité. Nombre d'entreprises ont en effet été repositionnées par des actionnaires avides de performances, avant de disparaître de la scène faute de résultats suffisamment probants pour rester en course. Il est certain que les entreprises technologiques ne pourront jamais avancer aussi rapidement que si elles étaient uniquement focalisées sur un produit ou une technologie mais, dans le monde actuel, il est à mes yeux important pour une société de disposer d'un étalonnage de risques en interne, avec des solutions de repli en cas d'échec. Ceci est d'autant plus vrai pour le développement de biomolécules, qui connaît un taux d'attrition très important.

Philippe Genne : En développant *Oncodesign, from scratch* et quasi exclusivement sur les fonds propres de l'entreprise, je n'ai jamais vraiment ressenti de manque d'intérêt de la part des financiers, mais j'ai perçu un décalage entre les moyens de mon entreprise, sa pertinence sur le marché et les tours de table gigantesques fédérés dans la fin des années 90 pour des innovations qui n'étaient, souvent, pas si colossales que cela. Je me suis ainsi parfois demandé si, avec une grosse enveloppe financière, j'aurais pu faire autre chose de ma société. Mais en définitive, je suis content d'avoir conservé en interne la liberté de choix et d'opérations, en fonction des objectifs que nous nous étions fixés en comité de direction. Si l'on regarde la configuration des investisseurs aujourd'hui, je pense que les sociétés que nous représentons se retrouvent plus dans le schéma du capital développement que dans

celui du capital risque. D'autres modèles de type *crowdfunding* peuvent également être envisagés, dans le but de donner, à un moment précis, un coup d'accélérateur à un projet très consommateur de *cash*. Notre prétention, à l'AFSSI, sera de démontrer aux financiers qu'il y a des sources de croissance et de pérennité dans nos entreprises et qu'il peut être pertinent de les exploiter pour équilibrer leurs portefeuilles. Il me paraît important de dépasser un jour ou l'autre l'unique volonté de faire des coups financiers, au profit du développement d'entreprises pérennes qui s'intègrent dans un territoire et créent de la valeur et des emplois localement.

Biotech finances : Combien avez-vous aujourd'hui de membres et sur quel marché basez-vous votre focus au sein de l'AFSSI ?

Claude-Alain Cudennec : Les entreprises technologiques telles que nous les entendons, c'est-à-dire celles qui s'inscrivent dans une dynamique pérenne de combinaison de services et de développements internes innovants, sont environ 300 en France aujourd'hui. Ensemble, elles emploient près de 10 000 salariés, avec une composante forte de profils hautement qualifiés, ingénieurs et docteurs en science pour la plupart. Ceci représente un

développé une plate-forme web assortie d'un forum d'échanges, très utilisé par les membres pour leurs échanges de procédés, de bonnes pratiques et de *business*.

Biotech finances : Quelles sont vos priorités stratégiques pour les 12 à 18 mois à venir et comment comptez-vous les mettre en œuvre ?

Claude-Alain Cudennec : Nous avons établi notre plan d'action autour de quatre grands axes qui guideront nos opérations à court et moyen termes. Le premier, qui a déjà fait l'objet de plusieurs réunions de travail, fait suite directe au lancement des plates-formes technologiques dans le cadre des investissements d'avenir. L'idée de consolider des outils publics avec des fonds importants est intéressante et louable mais il est important de cadrer la politique de prix des instituts également, qui n'est pas en adéquation du tout avec la réalité du marché. Les entreprises privées se retrouvent en concurrence directe avec des acteurs qui cassent les prix, ce qui n'est pas économiquement viable. Pour avancer sur ce sujet et rétablir l'équilibre, nous avons travaillé avec le réseau Aviesan qui rassemble les grands acteurs publics des sciences de la vie et de la santé en France (CEA, CHRU, CNRS, CPU, INRA, INRIA, INSERM, Institut Pasteur et IRD notamment). Ces échanges

ont débouché sur la signature d'un accord qui impose aux membres d'Aviesan de créer un compte d'exploitation pour leur activité, afin qu'il n'y ait plus cette distorsion de concurrence. Le deuxième axe concerne des actions que nous menons avec

déjà identifiés et référencés par les services achat des grands groupes. Ces derniers ont pris le réflexe de travailler avec les *CRO* de grande taille, ce que nous espérons faire évoluer rapidement. Le troisième axe, dont nous avons précédemment parlé, sera celui de la question de la capitalisation et des financements des entreprises technologiques et enfin, la problématique de la fiscalité qui est très déstabilisante aujourd'hui en France. Comment expliquer par exemple que les plates-formes académiques génèrent un CIR double par rapport à une entreprise de services à capitaux privés ?

Biotech finances : Quelles relations entretenez-vous avec les pouvoirs publics et les autres associations nationales et européennes ?

Philippe Genne : Nous avons voulu, dès notre création, nous faire représenter devant les instances gouvernementales et avons pour cela ouvert des connexions avec nos ministères de tutelle, Industrie et Recherche notamment. Les contacts sont relativement longs à établir mais nos premières actions et notre participation avec Aviesan à l'élaboration de la charte concernant les règles de bonnes pratiques de fixation des prix des services offerts par les plates-formes publiques, nous ont permis de nous faire identifier rapidement comme une structure pertinente et représentative d'un réel marché jusqu'à présent peu considéré. Avant d'établir des liens avec nos homologues en France et en Europe, nous voulions déjà exister sur notre territoire et avoir bâti des fondements solides avec une masse critique de membres, suffisamment importante pour peser devant nos potentiels partenaires. Maintenant que nous sommes établis, nous allons pouvoir démarrer cette phase de connexion qui a démarré par des échanges très fructueux avec l'AFCRO, l'Association française des *CRO*. Bien que les problématiques que nous rencontrons soient très liées à notre spécificité française, nous prévoyons d'initier des relations avec des associations britanniques et allemandes notamment, dans le but d'asseoir notre position de fédération professionnelle reconnue.

Propos recueillis par
Juliette Lemaigen



Claude-Alain Cudennec

Nous avons signé un contrat cadre sur la concurrence public/privé avec le réseau Aviesan.

chiffre d'affaires global de 1 milliard d'euros, sans prendre en compte une société comme Eurofins qui est hors catégorie. En six mois d'existence, nous sommes parvenus à sensibiliser 70 membres, avec l'objectif raisonnable d'atteindre la barre des 150 avant la fin de l'année. Cela représente un *trend* de sept nouvelles entreprises par semaine, ce qui est dense mais dans la lignée de ce que nous faisons aujourd'hui. Pour fédérer toutes ces sociétés souvent basées à des endroits très différents, en province pour une grande partie, dans la région Rhône-Alpes autour de Lyon et de Grenoble, nous avons

les grands industriels de la pharma, de la cosmétique et de l'agro-alimentaire, afin d'obtenir une reconnaissance de notre activité. Il est en effet souvent difficile, pour un acteur de petite taille, de se faire identifier et reconnaître à sa juste valeur par une grande entreprise. Un exemple est assez emblématique : la loi permet de dématérialiser les factures, mais, pour y accéder, les fournisseurs doivent acheter au préalable des droits pour chacun de ses clients, via une liasse de 10 contrats. Une procédure lourde et fastidieuse qui écarte d'emblée les plus petits opérateurs, au profit des plus importants qui sont