

# Leka, de la frilosité des investisseurs au rachat salvateur

*Les redressements judiciaires sont légion dans l'univers startup. Ils sont le résultat d'ascensions tout aussi fulgurantes que fugaces, et certains se terminent mieux que d'autres. Ladislav de Toldi, cofondateur de Leka, revient sur ses derniers mois de doute et d'angoisse, et sur son rachat par l'APF France handicap, qui lui permet de continuer à développer son produit sereinement.*

Temps de lecture : minute

---

11 avril 2019

En novembre 2018, Ladislav de Toldi annonce dans une [vidéo](#) la mise en redressement judiciaire de sa startup, Leka, cofondée cinq ans plus tôt avec Marine Couteau. La société a mis au point un robot ludo-éducatif pour accompagner et aider les enfants présentant des troubles du développement comme l'autisme ou la trisomie 21. Le produit interpelle tant il est rare que les entrepreneurs et entrepreneures s'attaquent au sujet du handicap. Et pour cause, les investisseurs ne se bousculent pas au portillon pour les financer. Après deux levées avec des business angels et une levée en crowdequity sur Sowefund en 2016 et 2017, les caisses de la startup sont vides.

" *Aujourd'hui, quand je fais l'analyse financière, il nous a toujours manqué 350 000 euros, qui nous auraient bien débloqués sur l'industrialisation* ", explique Ladislav. Ces 350 000 euros sont à quelques dizaines de milliers d'euros près ce qu'un fonds d'investissement devait mettre au pot en 2016. Avant de finalement se retirer. " *En 2016, nous avons une levée en crowdequity sur Sowefund et des business angels intéressés pour investir à hauteur de 400 000 euros. Un fonds s'est montré intéressé, raconte-t-il. On a attendu leur term sheet pour avancer, mais elle n'avait rien à voir avec la lettre d'intention. Le fonds voulait investir, mais à condition que les business angels et Sowefund sortent* " Leka refuse... et doit encaisser une perte sèche de 300 000 euros qui plombe les prévisions de développement.



À lire aussi

Découvrez Leka, spécialiste de la robotique qui oeuvre pour les enfants autistes

Une campagne de financement participatif se tient sur Indiegogo. Les acheteurs, qui déboursent ensemble plus de 133 000 euros, sont prévenus que les produits ne leur seront pas livrés avant mi-2018. Problème, selon le cofondateur : l'industriel choisi pour fabriquer les robots fait défaut. Il leur coûte cher et fait de fausses promesses sur ses capacités à produire ce qu'en fait, il ne peut pas produire. " *Notre premier partenaire industriel s'est un peu foutu de nous. On était jeunes et un peu idiots, il nous a menés en bateau et nous a survendu des capacités qu'il n'avait pas* ", regrette Ladislav.

## Vendre son produit le plus tôt possible

*" On aurait dû vendre notre produit plus tôt, explique-t-il. Mais on a fait le choix d'attendre, car on pensait que ça ne marcherait pas. Il coûtait alors très cher à l'achat et les prototypes industriels nous revenaient à 5 000 euros pièce. Si j'avais un conseil à tirer de tout ça, ce serait :*

*vendez votre produit vite, même si c'est à dix personnes. "*

En interne, l'ambiance n'est pas non plus au beau fixe : *" On se battait avec notre ingénieur pour faire des modifications pour que l'on puisse vendre à un tarif acceptable. Il refusait. C'est finalement notre designer qui en deux mois a récupéré les huit mois de bataille pour faire les changements et rendre le produit plus accessible "*. Le robot, fruit de cinq années de recherche et développement est commercialisé 1 500 euros. La fabrication se fait à la demande, et il n'y a pas de stock. Il s'en écoule 70 entre septembre 2017 et juin 2018, à travers une quarantaine de structures et dans 12 pays, des États-Unis à la Malaisie en passant par l'Australie et l'Europe.

Pour vendre le produit, Leka crée une sorte de programme de bêta-test avancé, car le produit est *" un robot ludo-éducatif qui n'a pas été certifié comme dispositif médical "*, explique Ladislav. *" En l'absence de certification, nous l'avons donc vendu à travers un programme de codéveloppement : nous faisons signer à nos clients une convention à travers laquelle ils s'engageaient à faire des retours, à mettre à jour leur robot et de notre côté nous nous engageons à réparer le robot et à le faire évoluer en permanence. "* Mais l'industrialisation n'est toujours pas au programme et le robot reste au stade de prototype avancé.

Les difficultés commencent à l'été 2018 : *" Nous avons des devis et des commandes, mais il nous manquait de l'argent pour la production "*, dévoile le cofondateur. La société repart donc à la recherche d'investisseurs. *" Nous sommes allés voir des fonds. Ils nous disaient : "C'est bien, mais ce n'est pas pour nous". On ne rentrait dans aucune de leurs cases. Sans compter que nous n'étions plus le "cool kid on the block", on avait déjà quatre ans. Et ça, ça joue aussi, car ils ont envie d'investir dans des boîtes à haut potentiel et qui n'ont pas encore montré qu'il y avait des risques "*.



À lire aussi

## La filière Handitech manque encore de soutien pour percer

Les efforts pour séduire les investisseurs ne paient pas et Ladislav s'inquiète de la survie de sa société. Ce qui ne le met pas dans les meilleures conditions pour être convaincant.

*" Je pitchais des business angels, mais j'avais du mal à leur vendre que ma boîte allait réussir alors que je savais que j'aurais des difficultés à payer les salaires à la fin du mois. J'ai laissé transparaître mon inquiétude, je n'aurais pas dû "*

Ladislav tente le tout pour le tout : *" J'ai proposé de laisser 99 % de la société, je m'en moquais, je voulais juste qu'on ait les moyens financiers de réussir. Mais les investisseurs n'ont pas envie d'entendre ça "*.

## Un redressement judiciaire qui finit bien

En octobre 2018, Ladislav déclare donc la cessation de paiement pour son entreprise. Le tribunal du commerce place la société en observation, gèle ses créances et lui donne deux mois pour redresser la barre. *" Nous avons revendu trois robots pour payer le salaire de la personne qui restait, notre business développeuse, qui a accepté de n'être payée qu'à l'issue des ventes et a donc continué à travailler avec nous à l'annonce du redressement. Marine et moi ne nous payions plus depuis juillet. "* La vente des trois robots remet un tout petit peu d'eau au moulin, mais ne résout rien. Il manque 1,5 million d'euros pour mener à bien les objectifs et remettre la barque à flot.

*" Lorsque nous avons été placés en redressement judiciaire, nous avons été mis en relation avec de nouveaux investisseurs. Mais c'est très compliqué de lever quand la boîte est en redressement. L'un des investisseurs nous a conseillé de faire une vidéo pour expliquer où en était Leka. Je l'ai fait. "* Résultat : plus de 4 000 likes, des centaines de commentaires, plus de 400 000 vues et 3 000 demandes d'amis. *" Je me suis retrouvé complètement submergé par les messages de soutien et les mails de personnes qui voulaient m'aider "*, explique le cofondateur.

La vague porte ses fruits. L'APF France handicap, avec qui travaille déjà la société, se montre intéressée. *" L'APF, c'est l'association des paralysés de France, la première organisation médico-sociale de France. 16 000 salariés, plusieurs milliers de bénévoles, ils possèdent*

*beaucoup d'entreprises adaptées. Ils ont une usine à côté de Strasbourg spécialisée en électronique et électrotechnique, mais ils n'ont jamais développé de produits pour eux en interne, explique Ladislas. C'est une association. Ils ne font pas d'investissement en capital et en encore moins de rachat. Mais ils ont vu en nous l'opportunité de développer leur propre produit. L'avantage, c'est qu'ils sont sur toute la chaîne de valeur et qu'ils maîtrisent la chaîne de fabrication."*

Pour l'association, l'investissement n'est pas conséquent : *" Le prix n'était pas très élevé, c'était un plan de cession et ils n'ont donc repris que les actifs et laissé le passif "*, poursuit Ladislas. Les actifs ? La masse salariale d'abord, réduite à peu de chagrin puisqu'au moment du rachat ne reste à bord du vaisseau Leka que Ladislas, puis tout le contenu éducatif, le code, le savoir-faire et la base client

*" Je suis soulagé, car APF a vraiment envie de sortir le produit. Ils se sont même engagés à livrer les 300 précommandes d'Indiegogo "*

Désormais chef de projet Leka au sein d'APF, Ladislas de Toldi a toute latitude pour remonter une équipe et enfin industrialiser le produit pour le commercialiser. *" Dans le futur nous espérons pouvoir faire de Leka un dispositif médical, qui pourrait donc être remboursé. "* Malgré les difficultés, Ladislas croit toujours en son robot ludo-éducatif dur comme fer et regrette de ne pas avoir su prendre les bonnes décisions quand elles s'imposaient : *" Si je devais recommencer, j'aurais vendu plus tôt le produit et résolu les problèmes d'équipe. On a embauché trop vite des gens qui ont été compétents pendant six mois, un an, mais pas plus. "Hire slow, fire fast", disent-ils. On nous a recommandé d'embaucher des gens plus seniors, même s'ils coûtent plus cher. Nous n'avons pas écouté "*

---

Article écrit par Anais Richardin