



18 Février 2022

Club Boussole Nouvelle Vague



Autour de **Gilles SIXOU**
Directeur Général - LE CONNECTEUR

Comment optimiser les relations Startups Grands Groupes ?

Le sujet des relations entre les Start up et les grands groupes est lancinant. Ces relations posent de nombreuses questions. Existente-elles ? Si oui, comment s'établissent-elles, comment les optimiser ? Les grandes entreprises sont-elles vouées à absorber le phénomène Start up ou inversement les Start up sont-elles uniquement amenées à alimenter les grands groupes ?

➤ **Réalités et contraintes des rapprochements des grandes entreprises et start-up**

Les relations Start Up, Grands Groupes peuvent être comparées avec l'aviation. La grande entreprise serait un avion de ligne, piloté par un équipage complet, assisté par des organismes extérieurs bienveillants, responsables de centaines de clients, et contraint dans ses trajectoires et résultats/échéances. La très jeune et très petite entreprise quant à elle, serait le petit avion privé, dans lequel un seul pilote est responsable de tout, sans autre assistance que lui-même le plus souvent, mais très libre dans ses objectifs et ses évolutions. Dans les deux cas, les dirigeants sont responsables même si les sensations et l'« adrénaline » qu'ils peuvent ressentir ne sont pas les mêmes. Les entreprises évoluent à des « altitudes » et des « rayons d'action » différentes selon leur taille. Il y a donc deux mondes qui ont parfois du mal à se parler pour

deux raisons.

L'échelle de temps n'est pas la même. Un grand groupe peut se projeter dans le temps, avoir accès à des fonds propres et peut investir en espérant des rendements futurs tout en acceptant un nombre de pertes sur le temps court. A contrario, une Start Up ou une TPE ne peut pas se le permettre. L'urgence est assez présente dans leur quotidien et leur vocabulaire. Une Start Up ne peut pas se permettre de « perdre du temps » en réunion. La priorité est de créer de la valeur immédiatement. Il n'y a pas de trésorerie et des investissements à rentabiliser rapidement. Il faut donc trouver des fonds et communiquer. En résumé, la Start up doit « exister ». Le deuxième élément, c'est que ces deux entités n'ont pas la même méthode de travail. Une grande entreprise fait des plans à moyen terme sur 4 ou 5 ans. Elle essaye de tout concevoir avant de mettre en œuvre. Une Start up s'attaque au « minimum viable project » (MVP). Elle ne sait pas de quoi demain sera fait.

Il y a donc deux mondes, mais ils doivent absolument se rencontrer car les atouts des uns peuvent servir les besoins des autres. Une Start up/TPE peut être extrêmement agile et faire preuve d'innovation quand une grande entreprise dispose de marché pour pouvoir offrir à cette Start up les moyens de son épanouissement. En revanche, en raison des règles qui régissent son activité, une grande entreprise n'a pas cette agilité.

Il est à noter que cette lutte existentielle des idées neuves représente aussi un défi au cœur des grands groupes. Le dirigeant est la clé de voute et le compas qui permet à cette innovation interne de se développer suffisamment pour modifier les processus installés, sans risquer un rejet par le corps social traditionnel.

L'innovation vient de la relation entre des mondes qui habituellement ne se côtoient pas. S'il existe différents types de structures jouant ce rôle intermédiaire indispensable, aux savoir-faire variés et adaptés à leur territoire, il manque sans doute un lien entre ces pépinières. Cet univers pétri d'anglicismes masque des réalités très diverses, où le point commun reste la manière de répondre à des besoins inassouvis, à cause parfois d'un cloisonnement de fait. Le « mâ-t-aile » développé à contre-courant du milieu de la régates de haute mer par Yves Parlier dans les années 90, grâce à l'appui de l'industrie aéronautique et devenu, par la suite, un standard, en est un exemple emblématique.

➤ **Comment parvenir alors à cette relation équilibrée, à un respect mutuel aboutissant à un contrat bien accepté ?**

Le Connecteur, imaginé et réalisé par le Crédit agricole Pyrénées Gascogne à Biarritz, est à la fois un espace de co-working qui accueille des TPE, des PME, des Start Up et des entités

de grands groupes. C'est un espace de travail ouvert aux acteurs industriels sans esprit de vente au mètre carré. Le Connecteur est dans une démarche de simplification de la vie de l'entrepreneur en même temps que de lui créer des moments d'échange.

Le Connecteur met donc en œuvre trois outils pour parvenir à cette alchimie : le défrichage, l'accompagnement et le développement au sein d'un « écriin », dont l'objectif est de prospérer localement, dans le respect des spécificités territoriales et des volontés. La réussite entrepreneuriale est d'abord une histoire de personnes, qui doivent se faire confiance, dont le fondement repose, notamment, sur la compréhension et l'acceptation partagée de la propriété intellectuelle de ce que peut apporter la jeune pousse. C'est un domaine souvent compliqué pour les jeunes entrants, et de nouveaux outils apparaissent pour les accompagner. Le Connecteur, c'est une combinaison de services qui permet à des entreprises sur un territoire donné de prospérer sans pour autant chercher à partir.

➤ Favoriser une dynamique positive entre les Start up et les Grandes Entreprises

Favoriser cette dynamique demande un travail autour de trois points :

Il faut arriver à trouver le plus petit dénominateur commun. C'est-à-dire qu'une petite entreprise et une grande entreprise doivent adopter un principe autour de trois mots-clés de Raymond LOEWY « simple », « beau » et « efficace ». Si les dirigeants d'entreprise s'accordaient sur ce triptyque, les petites et grandes entreprises arriveraient à développer des projets ensembles. En répondant à ce triptyque, une seule et même voix se dégagera et ces entreprises pourront travailler ensembles.

L'entreprenariat externalisé est aussi un moyen de mettre en connexion des personnes d'univers différents et qui peuvent apprendre les unes des autres y compris dans leur méthode de travail. Par exemple, le MVP dans une grande entreprise pourrait être utile. En partant d'une base « vitale » imparfaite commercialisée, les grandes entreprises pourraient co-construire le produit avec le client.

Enfin le troisième point essentiel est la coopération afin de créer de la valeur ensemble. Il y a un terreau formidable autour de l'économie de l'environnement pour développer cette coopération. Le monde économique a une source de valeur ajoutée sur l'environnement qui est très importante. Ce n'est pas que des contraintes, de la réglementation ou du « green washing ». Nous sommes capables sur ce modèle-là de créer un modèle économique vertueux et créateur de richesses. En effet, sans cette création de richesses, le modèle économique est voué à l'échec.



Les bases solides d'une relation constructive reposent d'abord sur la confiance et le respect mutuel, qui garantissent une indispensable pérennité.

Jean-Christophe BOERI,
Directeur adjoint de la recherche et de l'innovation Société - DASSAULT AVIATION

LE CEPS REMERCIE LES PARTENAIRES DU CLUB BOUSSOLE NOUVELLE VAGUE

