

CLUB DES ACHETEURS DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES

Comment sourcer les start-ups ?

Quels modèles de contractualisation ?

Les conférences plénières

Les conférences plénières se déroulent de 8h45 à 12h30 et sont suivies d'un cocktail déjeunatoire.

Elles sont exclusivement réservées aux décideurs achats et en aucun cas à leurs prestataires et consultants. Club-acheteurs.com se réserve le droit d'invalider toute inscription ne respectant pas ces principes.

Mardi 21 mars

Comment sourcer les start-ups ?
Quels modèles de contractualisation avec elles ?

Je m'inscris

Jeudi 15 juin 2017

Le sourcing à l'heure du digital :
avantages et inconvénients des plateformes ?

Je m'inscris

Mardi 26 septembre 2017

Les SI HA de prestations intellectuelles. Quels KPI et quelle mesure de la performance économique ?

Je m'inscris

Jeudi 14 décembre 2017

Relations TPE et gains de rationalisation

Je m'inscris

Calendrier 2017

4 Petit Déjeuners

Les petits-déjeuners

Les petits-déjeuners thématiques se déroulent de 8h45 à 11h00. Ils s'articulent autour de tables rondes et de retours d'expérience.

Mardi 24 janvier 2017

Les achats de formation

Inscriptions closes

Mardi 9 mai 2017

La gestion électronique des
contrats d'achat de prestation.

Je m'inscris

Mardi 4 juillet 2017

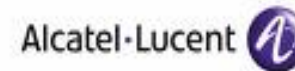
Le portage salarial, une solution
aux problèmes juridiques et
administratifs de la sous-traitance.

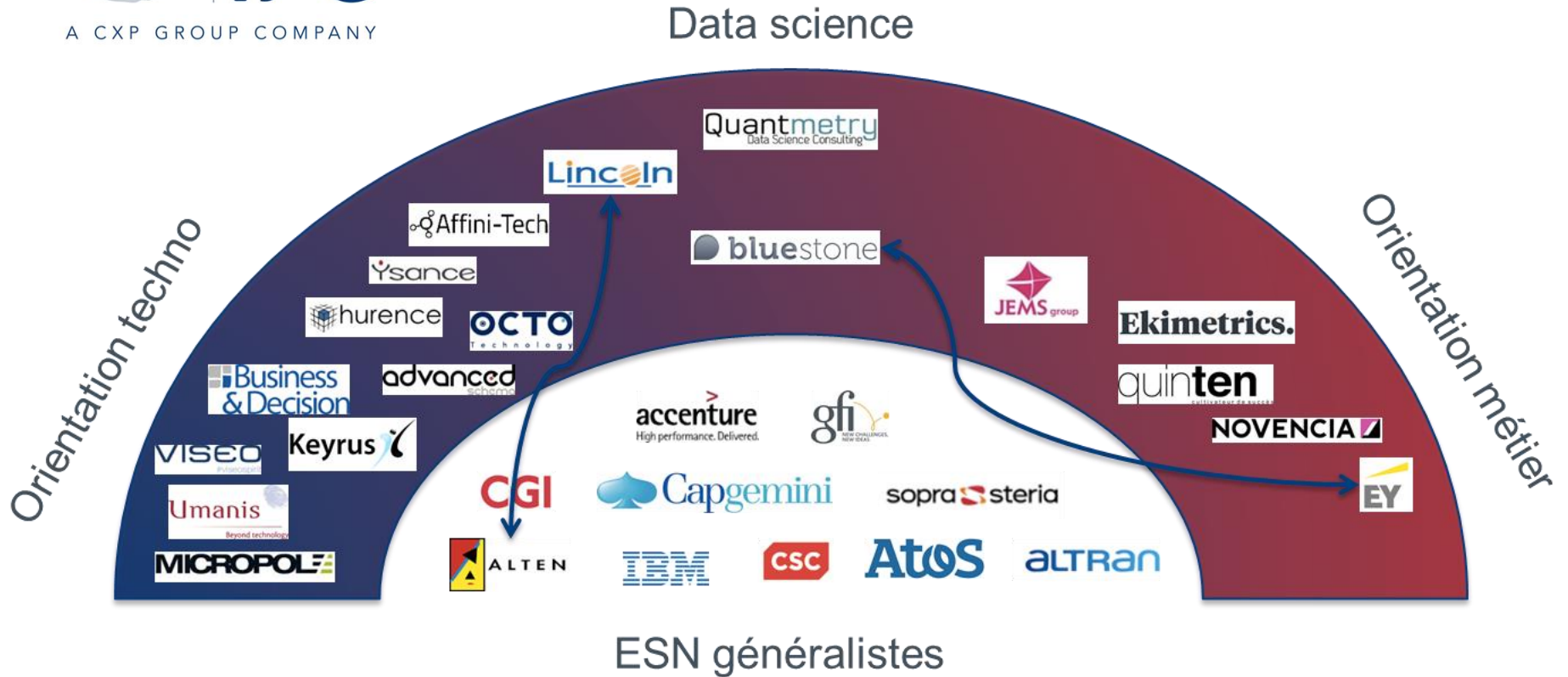
Je m'inscris

Jeudi 16 novembre 2017

Les achats IT de licences

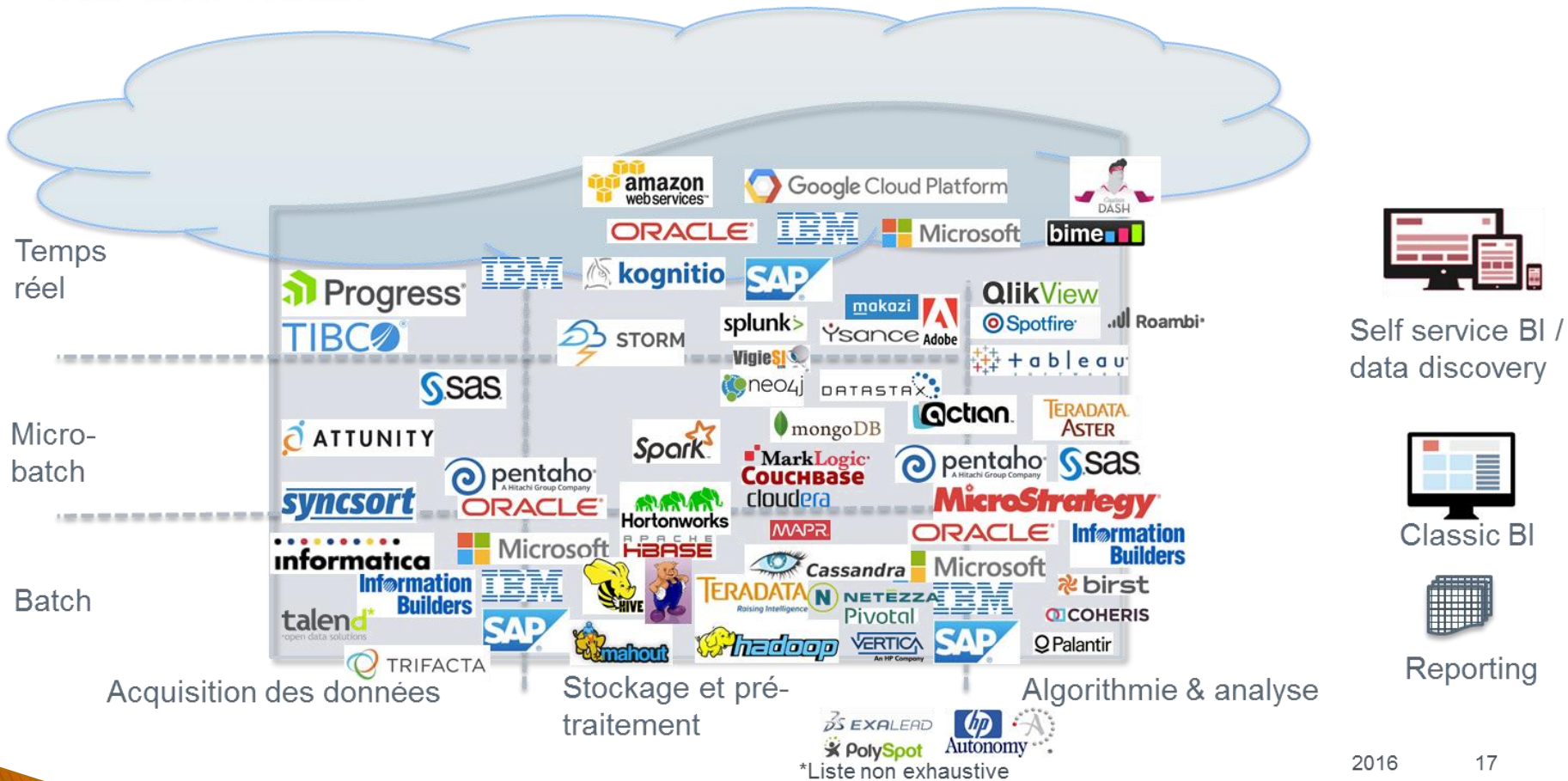
Je m'inscris





*Liste non exhaustive

Des études, rapports sur les dernières tendances...



*Liste non exhaustive

Des études, rapports sur les dernières tendances...



A CXP GROUP COMPANY

Acteurs "Disruptifs", ambitieux, agiles, variés et de plus en plus nombreux ...



Schéma non exhaustif

Services

**Exemples de combinaisons/
profils de tarifs journaliers**

| Dimension 1 Job level | Dimension 2 Service Value Chain | Dimension 3 Vertical Sectors | Dimension 4 Technological Environment | Dimension 5 Solutions & Technology | Dimension 6 Hot Topics | Daily rate 2014 | Daily rate 2015 | Daily rate 2016 | |
|--------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--|---|---|--------------------|--------------------|--------------------|----|
| Senior Manager | IT Consulting | Manufacturing | SAP - Business Applications | F&A | Cloud Infra | €x | €x | €x | |
| Manager | Process Consulting | Financial Services | SAP - Platforms | HR | Cloud Applications | €x | €x | €x | |
| Senior Consultant | Implementation | Public Sector | IBM - Business Applications | BI | SaaS | €x | €x | €x | |
| Consultant | Development | Retail, Transport & Logistics | Microsoft - Business Applications | DM | Mobility | €x | €x | €x | |
| Junior Consultant | Technical Support | Telecom | SAP - Platforms | MRP | Big Data | | | | |
| | Systems Admin | Utilities | IBM - Platforms | CRM | Digital Transformation | | | | |
| | Application Support & Maintenance | | Oracle - Business Applications | SCM/SRM | Security | | | | |
| | Project Management | | Oracle - Platforms | ISS | n/a | | | | |
| | Testing | | IBM - Business Applications | Infrastructure | | | | | |
| | | | SAS Institute - Business Applications | Database | | | | | |
| | | | Average across environment | Average across solutions & technologies | | | | | |
| | Manager | | IT Consulting | Retail, Transport & Logistics | SAP - Business Applications | CRM | n/a | €x | €x |
| Consultant | Implementation | | Manufacturing | Average across environment | Average across solutions & technologies | SaaS | €x | €x | €x |

Pour toute **adhésion annuelle au Club** :

- Un an d'abonnement au magazine.
- L'accès illimité au site internet (decision-achats.fr) ainsi qu'à la newsletter (decision-achats).

L'acheteur, pivot de l'open innovation

Publié le 18/02/2016 par Club des acheteurs
 Qu'est-ce que **BRAND VOICE** ?

Le Club des acheteurs a organisé une conférence sur les achats innovants. Les débats s'y sont orientés vers le rôle de l'acheteur qui a une fonction de gestionnaire des partenariats stratégiques. Car l'innovation, pour être performante, se fait désormais avec des partenaires qu'il s'agit de piloter.

Les entreprises n'ont plus le choix : pour survivre, elles doivent innover ! Une innovation qui ne peut plus se faire uniquement en interne. Il faut s'ouvrir à des partenaires, afin de partager les coûts de cette innovation mais aussi et surtout de mettre en commun différentes expertises. C'est ce qu'on appelle "l'open innovation".



Définir la stratégie de partenariat en interne

Cette ouverture sur l'externe, surtout sur un sujet aussi sensible que l'innovation, ne doit pas se faire sans réflexion préalable.

"Tout d'abord, il est essentiel de bien définir en interne les partenariats : la définition



Décideurs Achats Diaporamas

Diaporama | Les réseaux d'acheteurs les plus influents et ce qu'il faut en attendre

Publié le 16/07/2015 par Floriane Salgues

Pour échanger les bonnes pratiques, trucs et astuces, rien de mieux que de côtoyer les anciens élèves des écoles, regroupés en clubs, réseaux et autres association. Panorama des réseaux qui comptent.



proposition de loi n'est pas très précise sur le cadre de ce plan de vigilance, elle rest
 par contre sur les sanctions encourues : une amende pouvant aller jusqu'à 10
 millions d'euros.





4 **conférences** plénières par an suivies d'un cocktail déjeunatoire.



4 **petits-déjeuners** thématiques, témoignages et débats de Directions Achats.



Des **échanges** avec plus de 60 directions achats issues de grandes sociétés et organismes publics français.



Le **calendrier** des thématiques annuelles et l'accès à la **docuthèque** du Club.



Nouveau : l'accès en ligne aux **documents légaux** obligatoires certifiés conformes (Kbis, URSSAF, etc.) de vos fournisseurs tous secteurs d'activité confondus dans une limite de volumétrie.



Accès à l'**annuaire** en ligne des adhérents du Club.



Un **abonnement** d'un an à Décision-Achats magazine (mensuel spécialisé dans les achats).



Une **remise de 40%** pour tout participant supplémentaire.



Adhérer

9h00 - 10h00 : Restitution de l'enquête en ligne

10h00 - 10h30 : Points de vue d' EARLY METRICS et tour de table – débat

10h30 : Pause

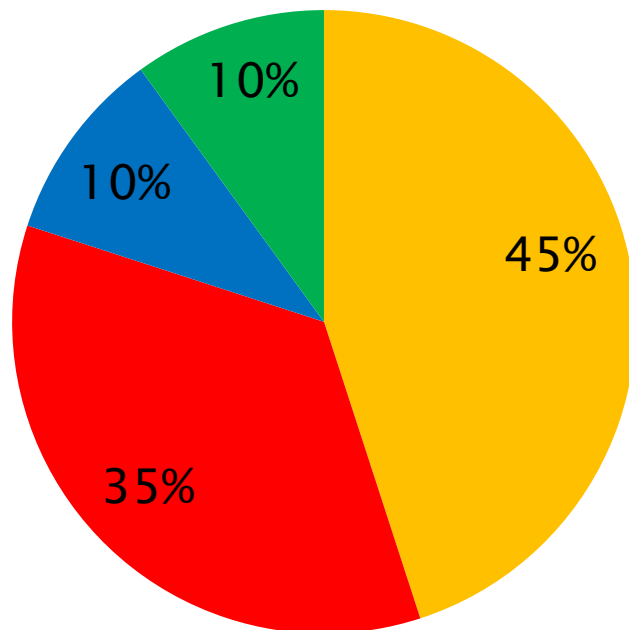
11h00 - 11h30 : Le point de vue de l'avocat par Maître Franklin Brousse

11h30 - 12h00 : Business cases

12h00 : Conclusion

12h30 : Cocktail déjeunatoire

Au sein de votre organisation comment qualifieriez-vous la relation entretenue par la Direction Achats avec les start-up et PME innovantes ?

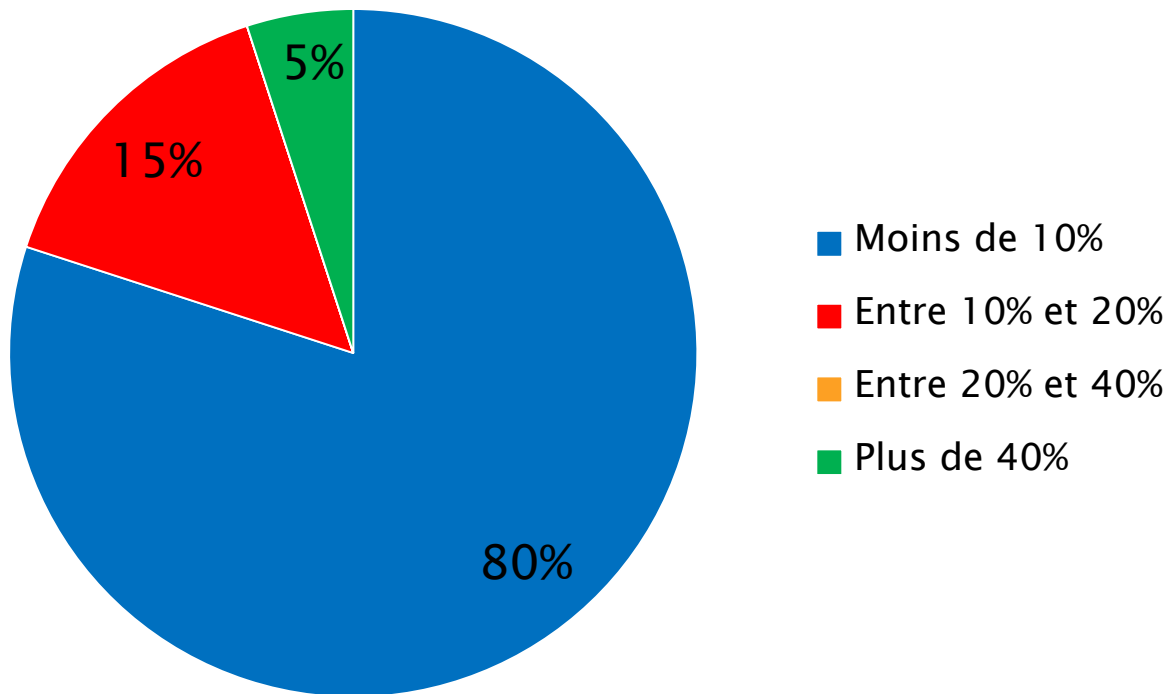


- Mon organisation devrait mettre en place une nouvelle politique d'achats innovants car celle-ci n'est pas adaptée aux pratiques actuelles.
- Mon organisation est en train de mettre en place une nouvelle politique d'achats innovants.
- Nos processus achats sont bien adaptés au monde de l'innovation et des startups
- Autre

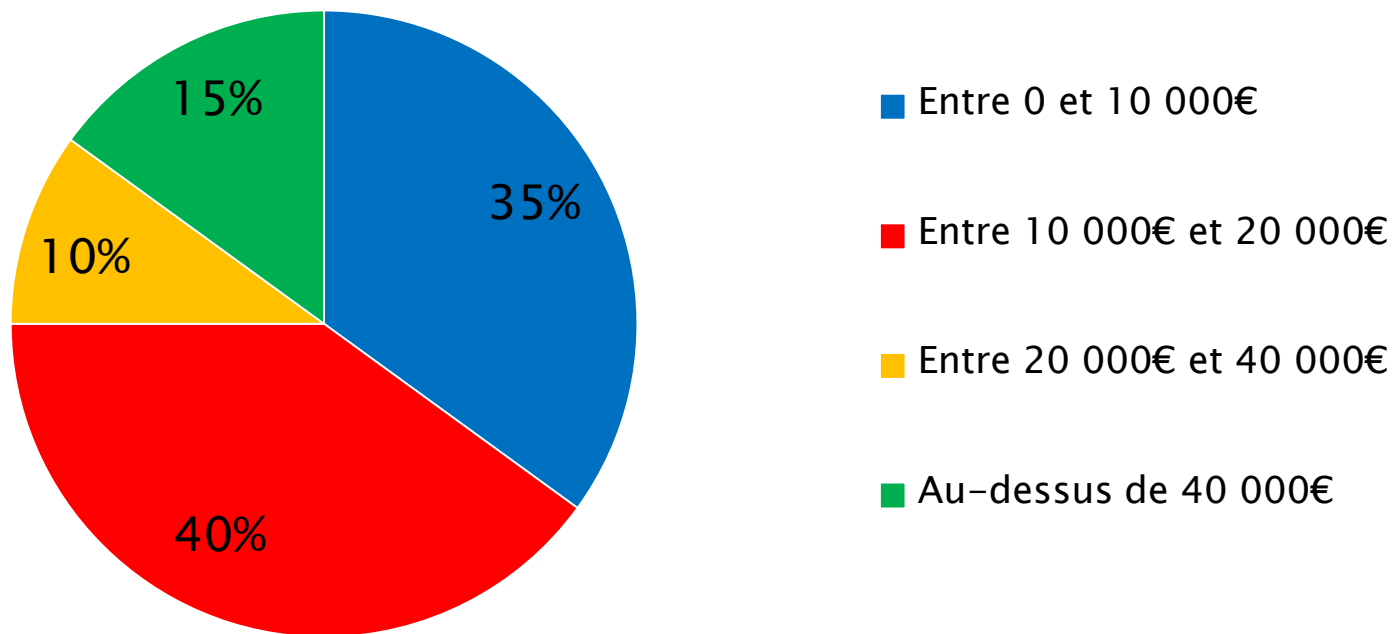
Quelles bonnes pratiques sont mises en œuvre par votre service Achats pour mieux travailler avec des start-up ?

- AO allégés, agilité dans nos processus
- Pas encore mais cela n'empêche pas de solliciter des start up
- inclure de nouveaux acteurs type PME dans les appels d'offres
- Contrats, pratiques commerciales et analyses financières adaptés
- Nous en sommes au début
- prendre en compte leurs spécificités et les exploiter au mieux / se montrer plus flexible
- flexibilité dans les relations, proposition de les intégrer
- Aucune
- analyse des risques
- fonds, direction digitale, référencement startups, challenge innovations, contrat d'expérimentation (+ light, + bienveillant)
- Processus plus flexible et apprenant
- aucune
- Solution de portage
- une fonction Achats-Innovation dédiée aux cas particuliers
- Fluidification des relations commerciales
- Sourcing open innovation

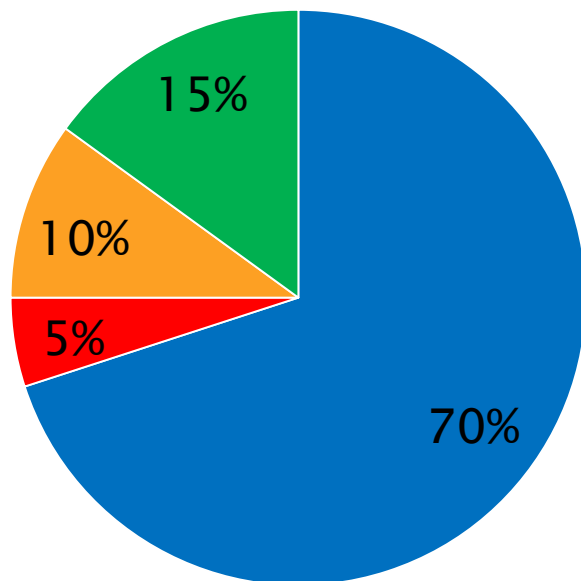
Quelle est la proportion des dépenses effectuées auprès de start-up dans le domaine des prestations intellectuelles ?



Quel est le ticket moyen de votre collaboration avec les start-up ?

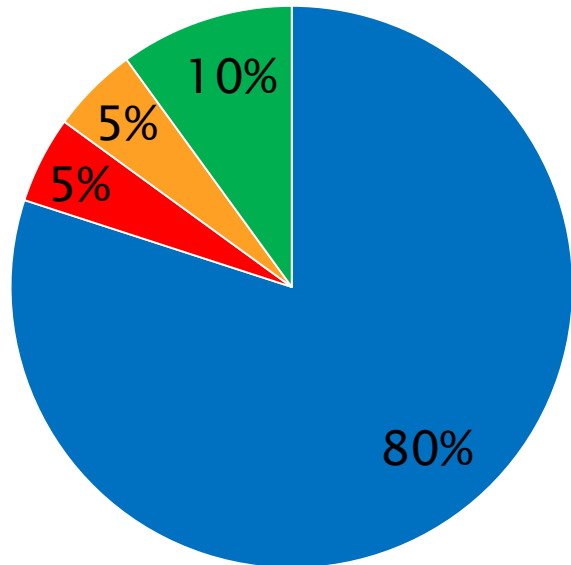


Quelle est l'affirmation la plus proche de la situation actuelle ?



- Les acheteurs du domaine doivent monter en compétence sur les modèles de contractualisation avec les startups
- Il n'est pas nécessaire pour l'acheteur de différencier l'approche avec les startups
- Il est très compliqué de travailler avec des startups
- Autre

Quels sont vos moyens de détection / sourcing de sociétés innovantes ?



- J'agis de manière opportuniste en fonction des sociétés que je rencontre
- J'ai une équipe en interne dont c'est la mission
- Mon organisation a investi dans des fonds d'investissement pour avoir accès à un dealflow de sociétés innovantes
- Autre

Quels sont, pour vous, les problématiques des relations start-up / grands groupes et les enjeux de demain sur ce thème ?

- Sourcing / Sécuriser la partie financière / Contractualisation
- identifier vs un besoin, sélectionner la bonne, s'inscrire dans la durée
- Il n'y a pas de frein mais la nécessité de ne pas créer de dépendance
- Comment évaluer la valeur de leur innovation et leur pérennité?
- Risque de dépendance économique, santé financière de l'entreprise
- La volonté ...
- calibrer et estimer la situation de la start up ; s'adapter à leurs besoins ; quelles modalités d'accompagnement
- Les start-up ne sont pas en business directement avec les grands groupes. On leur impose des partenariats avec des sociétés référencées de rang 1. Politique de réduction du panel fournisseurs en contradiction avec la volonté de rester agile et au plus proche des innovations.
- pérennité du business, risques
- passer de l'expérimentation à l'industrialisation, captation des startups (les connaître),
- gestion du risque contractuel & financier pour les 2 parties
- La mesure de différents risques (économique, légaux, etc...) doit être mise en balance avec l'innovation, l'agilité qu'apportent les start-ups dans le monde d'aujourd'hui.
- que la mode passe et que l'hystérie retombe pour pouvoir travailler sereinement
- 1 les règles de taille (petits fournisseurs, stratégies de rationalisation), 2 la difficulté de capter et différencier en mode commodity management pour de multiples métiers
- le contrat, le paiement des start ups, la santé financière
- Contractualisation, taux de Dépendance



Early Metrics, agence pan-européenne de notation de start-ups et PME innovantes

Early Metrics est la première agence de notation de startups et PME innovantes. A travers l'analyse de critères extra-financiers (équipe, produit/service, écosystème), Early Metrics mesure le potentiel de croissance de jeunes pousses. A ce jour, près de 1000 startups et scale-ups européennes et internationales ont été notées pour le compte de plus de 150 clients, grands groupes et investisseurs privés et institutionnels. Early Metrics est implantée à Paris, Londres et Tel-Aviv.

Pour plus d'information: contact@earlymetrics.com



Sébastien Paillet, CEO et co-fondateur, Early Metrics

PAUSE

Comment négocier avec les start-up ?

Le point de vue l'avocat

Constats

+ Deux catégories d'achats innovants

+ Achats de services technologies existants

- + souvent plug & play (analyse de données / big data)
- + souvent sous la forme d'un abonnement
- + souvent un enjeu financier limité

+ Achats s'inscrivant dans le cadre d'un projet de développement d'une innovation

- + dimension « partenariat »
- + dimension « projet » = adapter une technologie
- + enjeu financier et/ou stratégique important

Ex : projet ayant à la fois une dimension technologique, économique et stratégique, comme le développement d'objets connectés, avec à la clé la possibilité d'une entrée au capital ou un droit de rachat préférentiel

Constats

+ Observations sur le sondage

- + Rarement de processus dédiés aux achats innovants
 - + au stade de la volonté
- + Ticket moyen : dépend du type d'achats
- + Montée en compétence des acheteurs = enjeux
 - + technicité des sujets
 - + accélérer le processus de contractualisation
 - + approche relationnelle différente
 - + modèles de contrats adaptés = agilité dans les pratiques contractuelles

Recommandations

+ Vers plus d'agilité dans les pratiques contractuelles

+ créer de nouveaux modèles de contrats pour les achats d'innovation (SaaS, Smart Application, Co-innovation, projet agile, POC ...)

+ alléger les conditions contractuelles et les adapter aux caractéristiques des prestations et des services innovants

+ pour les services clés en main

+ pour les projets de développement/partenariat

+ Retour d'expérience =

+ possible d'adapter les modèles existants

+ en réduisant le nombre de pages de manière significative (entre 30 et 50%) tout en conservant un niveau de sécurité acceptable pour l'entreprise d'un point de vue juridique

+ en tenant compte des enjeux (faible enjeu = contrat réduit) exemple du SaaS

+ Avocats

Retour d'expérience

+ Retour d'expérience

+ côté client :

- + réduction du nombre de pages de manière significative (entre 30 et 50%) tout en conservant un niveau de sécurité acceptable pour l'entreprise d'un point de vue juridique
- + adaptation aux enjeux (faible enjeu = contrat réduit) exemple du SaaS
- + favoriser les POC

+ côté start-up :

- + refusent de plus en plus de se voir imposer des contrats type inadaptés
- + proposent des contrats types qui « *collent mieux à la réalité* »
- + sont plus de plus matures sur les sujets « contractuel » et « IP »
- + sont plus de plus assister d'avocats spécialisés

Enjeux juridiques

+ Enjeux faibles

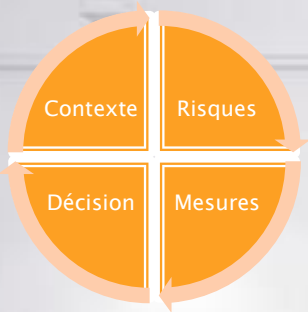
- + Propriété intellectuelle (licence/Saas)
- + Indicateurs de service
- + Responsabilité (position classique)

+ Enjeux forts

- + Exclusivité vs. Propriété intellectuelle
- + Protection des données personnelles (oui/non + sécurité + localisation)
- + Dépendance économique (évaluation de la situation financière et du nombre de clients à court et long terme) –
 - + une approche de gestion des risques
 - + objectif : favoriser le développement de la start-up
- + Requalification en contrat de travail (plus de la dépendance)
- + Modèle économique complexe : royalties/partage/marge
- + Entrée au capital vs. un droit de rachat préférentiel

Focus sur une approche méthodologique en matière d'achats innovants

- + Méthode ERPAL – Evaluation des risques liées aux projets d'achats innovants
- + Méthode fruit de 20 années d'expérience
- + Objectifs :
 - + Etudier les enjeux d'un projet d'achat d'innovation,
 - + Hiérarchiser et gérer les risques
 - + Adapter le niveau de sécurité contractuel aux enjeux
 - + Contractualiser sur la base d'éléments rendus les plus objectifs possibles.
- + ERPAL s'appuie sur le respect des réglementations applicables et de la politique contractuelle interne de l'entreprise, pour :
 - + déterminer et justifier la pertinence des mesures destinées à satisfaire ces exigences
 - + gérer les risques liés à la contractualisation avec un prestataire.
- + La méthode permet notamment de définir, sous la forme d'un MOU, les fondamentaux qui serviront de base à la contractualisation de la relation.

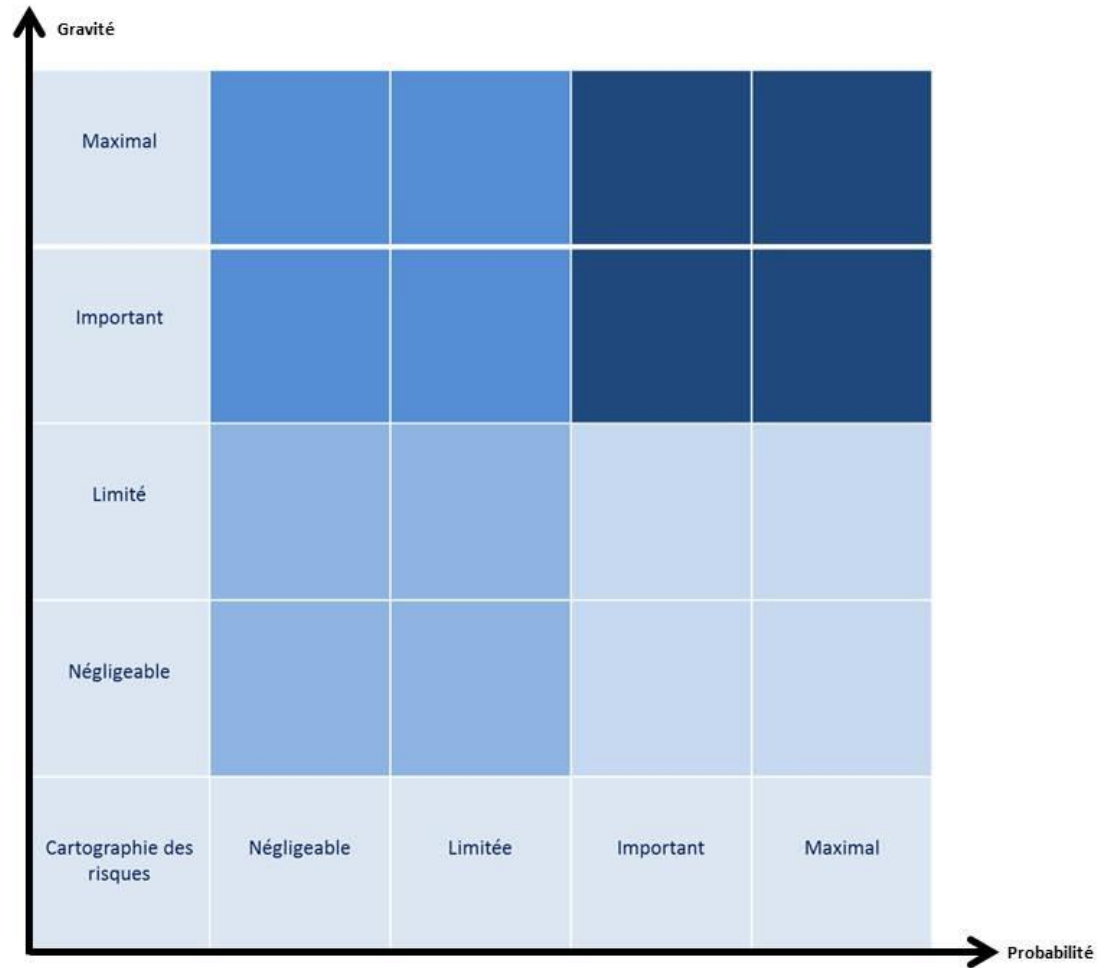


Focus sur la contractualisation des achats innovants

| PHASES DE LA MÉTHODE | SPONSOR | ACHETEUR | JURISTE |
|---|-----------|-----------|-----------|
| 1. Description du projet | Réalise | Participe | Participe |
| 2. Identification et évaluation des risques | Réalise | Participe | Participe |
| 3. Mesures de protection | Réalise | Participe | Réalise |
| 4. Rédaction d'un MOU | Réalise | Participe | Participe |
| 5. Rédaction d'un projet de contrat | Participe | Participe | Réalise |
| 6. Négociation contractuelle | Réalise | Participe | Participe |

+ Avocats

Focus sur la contractualisation des achats innovants



+ Avocats

Actualités

+ Création de la méthodologie d'Evaluation des Risques liés aux Projets d'Achats d'Innovation (ERPAI)

+ Groupe LinkedIn « Evaluation Risques Projets Achats Innovation »

+ Le cabinet a participé en 2016 à la contractualisation de plus de 70 000 000€ d'achats informatiques, télécoms, logistiques et marketing.

+ La cartographie des principaux risques juridiques liés aux achats indirects

+ Le programme de formation juridique sur mesure pour les acheteurs et les juristes

Cartographie des principaux risques juridiques liés aux achats indirects

Risque contractuel

Défaut d'évolution et d'adaptabilité des modèles contractuels

Carence du processus de négociation contractuelle

Difficulté à appliquer certaines clauses

Absence ou insuffisance de suivi de l'exécution des contrats

Risque commercial

Dépendance économique

Rupture des relations établies

Marge arrière

Prestataire en difficulté financière

Risque réglementaire

Protection des données personnelles

Travail dissimulée
Obligation de vigilance

RSE / RSO

Effets anti concurrentiels et abus de position dominante

Risque pénal

Délit de marchandage

Défaut de conformité CNIL

Responsabilité pénale du dirigeant

Risque social

Requalification des prestations en contrat de travail

Externalisation
Transfert de salariés

Cartographie des principaux contrats liés aux achats digitaux

Contrat de prestations de conseil

Contrats de réalisation de créations digitales

Contrat de services Analytics

Contrat de fourniture de contenus digitaux

Contrat d'achat digital média

Conseil E-marketing

Intégration web

Licence outils Analytics

Blog / Contenu éditorial

conseil média et d'achat d'espace

Conseil stratégie social média

Application

Service d'analyse de données

Photos/Vidéos

Référencement SEO

Jeux concours

Tag Management

Community management

Web design

Content Analytics

+ AVOCATS

LE PREMIER GROUPEMENT D'AVOCATS DÉDIÉ AUX DIRECTIONS ACHATS

DOMAINES DE COMPÉTENCES

Droit des
contrats

Droit de
l'informatiqu
e

Droit de la
concurrence

Droit de la
communicati
on

Droit du
travail

Contentieux
judiciaire

Droit des
télécoms

Droit de la
distribution

Droit de la
propriété
intellectuelle

Droit pénal

Règlement
amiable des
litiges

Protection
des données
personnelles

Droit de la
consommati
on

Droit de la
franchise

Droit
commercial

Notre objectif : Augmenter le niveau de maturité, d'efficacité et de compétences juridiques des directions des achats et réduire leur niveau d'exposition aux risques

+ AVOCATS

DES AVOCATS SPÉCIALISÉS DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS ACHATS

DOMAINES D'INTERVENTION

Négociation

Politique contractuelle

Risque fournisseur

Audit

Formation

Rédaction de contrats

Refonte d'architecture contractuelle

Gestion des conflits avec les fournisseurs

Audit des pratiques contractuelles

Formation des acheteurs aux techniques contractuelles

Négociation de contrats

Définition de modèles contractuels liés aux achats innovants

Gestion des fournisseurs à risque

Cartographie des risques fournisseurs

Bilan de compétences juridiques des acheteurs

Amélioration du processus de négociation en lien les autres directions

Stratégie de contractuelle référencement

Gestion des déréférencements fournisseurs

Audit des modalités de recours à la sous-traitance

Préparation à la gestion d'un contrôle DGCCRF

Prochains rendez-vous du Club :

Petit-déjeuner mardi 9 mai 2017 :

Gestion des contrats électroniques

Conférence suivie d'un cocktail déjeunatoire jeudi 15 juin 2017 :

Le sourcing à l'heure du digital : avantages et inconvénients des plateformes ?

Auditorium de la Grande Arche

**Merci de nous remettre le
formulaire de satisfaction!**



1st rating agency for startups

EARLY METRICS - CLUB DES ACHETEURS

Support d'accompagnement sur les stratégies des directions Achats - Startups

- 1** | **EARLY METRICS: INTRODUCTION** **5'**
- 2** | **LA RELATION STARTUPS - GRANDS GROUPES :
QUELS LEVIERS D'INNOVATION ?** **15'**
- 3** | **FOCUS ACHATS - L'ACHETEUR DANS LE PROCESS
D'INNOVATION** **15'**

QUI SOMMES NOUS?

LA PREMIÈRE AGENCE DE NOTATION DE STARTUPS

Dans un écosystème startup de plus en plus complexe, **Early Metrics se positionne comme la première agence de notation de startups.**

Nos analyses aident les décideurs et les investisseurs à collaborer efficacement avec les startups qui ne peuvent être analysées avec les méthodes traditionnelles.

Notre modèle de notation, principalement basé sur des éléments extra-financiers a été **appliqué à plus de 1000 startups à travers l'Europe.** Ce modèle est le résultat d'un travail permanent de recherche de notre équipe de R&D en collaboration avec un comité scientifique.

Aujourd'hui Early Metrics travaille avec plus de 130 clients, **majoritairement des grandes entreprises ou des investisseurs privés et institutionnels.**

3

Bureaux
Paris - Londres - Tel Aviv

1 000 +

Startups notées
dans 16 industries

130 +

Clients

NOTRE MÉTHODE DE NOTATION

LES PILIERS DU MODÈLE DE NOTATION



FONDATEURS

- BACKGROUND & IMPLICATION FINANCIÈRE
- MATRICE DES HARD SKILLS
- EXPLOITATION DES RÉSEAUX
- ANALYSE DES SOFT SKILLS



PROJET

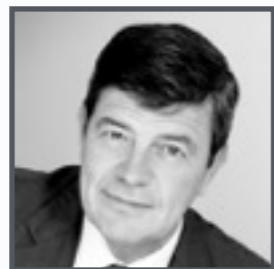
- CHIFFRES CLÉS & CAS D'USAGE
- BUSINESS MODEL & PROPOSITION DE VALEUR
- ROADMAP TECHNOLOGIQUE
- INNOVATION



ECOSYSTÈME

- TENDANCES & MARCHÉ
- MATRICE CONCURENENTS
- POUVOIR DE NÉGOCIATION CLIENTS & FOURNISSEURS
- BARRIÈRES À L'ENTRÉE

BOARD ET COMITÉ SCIENTIFIQUE



Gonzague de B.
Fondateur de Barclays PE
- Président de Raise (PE)



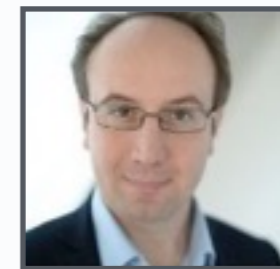
Cécile Saint M.
Partner chez PwC



Arthur de C.
Ex Ardian PE - Ex Palico
- Co Fondateur de
Finexkap (Credit Scoring)



Cédric T.
Avocat au bureau de
New-York— Ex Palico -
(Credit Scoring)



Jean-Michel P.
Ex-Manager des
admissions d'Euronext

LES CLIENTS D'EARLY METRICS

TRANSPORT ET MOBILITÉ



RETAIL



AUTRE ET SECTEUR PUBLIC



SERVICES FINANCIERS



ENERGIE ET INDUSTRIE



LES INTERLOCUTEURS D'EARLY METRICS

Direction de l'innovation

- ✓ Accompagner le déploiement industriel
- ✓ Suivre les évolutions stratégiques de la startups (pivot / gouvernance...)
- ✓ Valoriser l'activité d'innovation en interne et en externe
- ✓ Montrer l'implication vis à vis de la startups

Direction Générale

- ✓ Fluidifier le lancement d'innovations en seing du groupe
- ✓ Simplifier les prises de décision avec les startups
- ✓ Accompanyer la transformation du groupe
- ✓ Valoriser les équipes dans le succès d'innovations

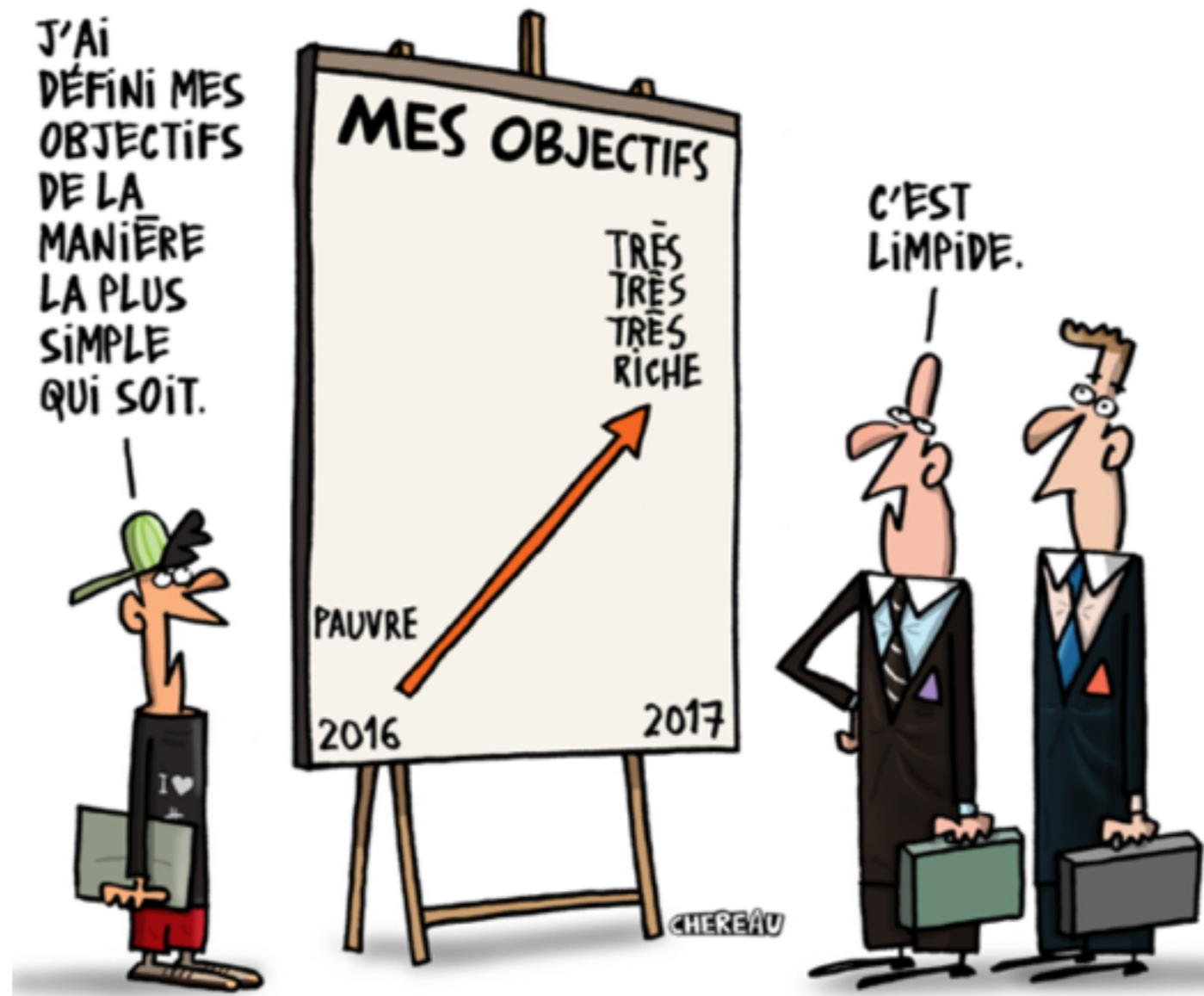
Direction des Achats

- ✓ Maitriser l'évolution des risques vis à vis des startups
- ✓ Accompagner la monter en charge des collaborations
- ✓ Apporter aux startups de la transparence dans la collaboration
- ✓ Faire un suivi macro d'un portefeuille de startups

2

**LA RELATION STARTUPS - GRANDS GROUPES :
QUELS LEVIERS D'INNOVATION ?**

LA RELATION STARTUPS - GRANDS GROUPES



Source : « David avec Goliath », Etude Bain et Raïse

POURQUOI INNOVER ET INNOVER AVEC LES STARTUPS ?

UNE INNOVATION INTERNE TROP LENTE



UNE INNOVATION, CONDITION DE SURVIE



DES CONCURRENTS DIRECTS POTENTIELS



UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE FORT

NASDAQ

L'INNOVATION OUVERTE : UNE PLURALITÉ DES MODÈLES DE COLLABORATION POUR DÉTECTER DES STARTUPS

ACCOMPAGNEMENT EXTERNE

ACCOMPAGNEMENT INTERNE

CO-DEVELOPPEMENT / PARTENARIAT

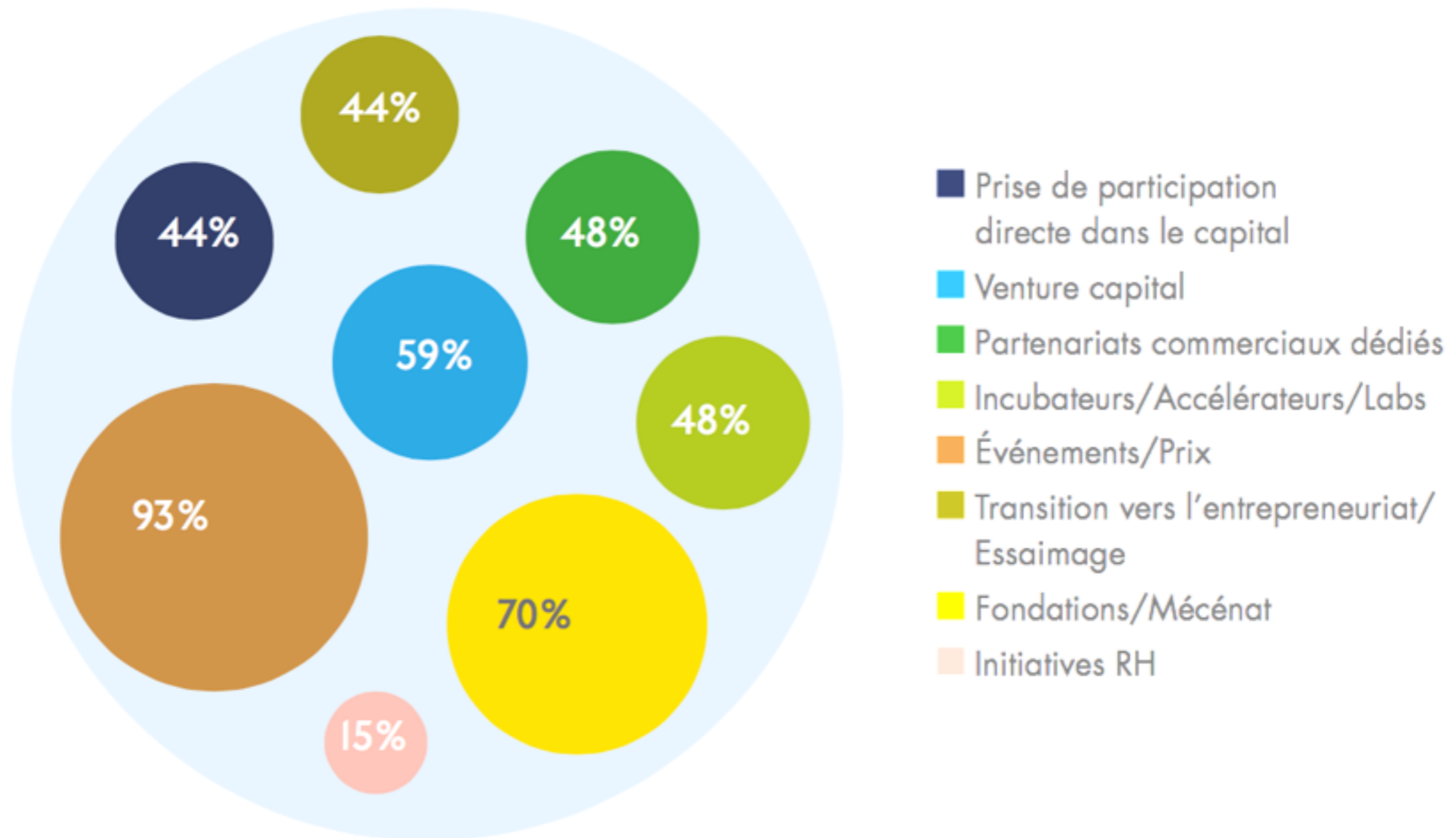
ACHAT DE PRESTATION / PRODUIT

INVESTISSEMENT MINORITAIRE

RACHAT ET INVESTISSEMENT MAJO

STARTUPS ET CORPORATES : QUELS LIENS AUJOURD'HUI

% DES ENTREPRISES DU CAC 40 AYANT ÉTABLI UN LIEN AVEC UNE STARTUP



Source : « David avec Goliath », Etude Bain et Raise

LEVIERS D'INNOVATION

FOCUS SUR :

ACCOMPAGNEMENT EXTERNE

ACCOMPAGNEMENT INTERNE

CO-DEVELOPPEMENT / PARTENARIAT

ACHAT DE PRESTATION / PRODUIT

INVESTISSEMENT MINORITAIRE

RACHAT ET INVESTISSEMENT MAJO

ACCOMPAGNEMENT EXTERNE

Accompagnement de sociétés externes suite à appel à projets ou structure dédiée

TOPS AND FLOPS

- Impact RH fort (interne et externe)
- Impact Comm fort
- Modalités flexibles

- Complexité dans la définition d'une distance adéquate
- Taux de conversion réel faible
- Coût potentiellement élevé (notamment RH)
- Peu d'impact réel sur l'innovation

CO-DEVELOPPEMENT / PARTENARIAT

Projet X : Grand groupe + Startup travaillent sur le projet pour créer de la valeur et la partager

TOPS AND FLOPS

- Concret et très orienté besoin
- Efficace d'un point de vue coût
- Innovation incrémentale
- Impact métier et interne fort
- Modalités flexibles

- Complexité IP
- Peu innovation rupture
- Relation particulière et diluée

ACHAT DE PRESTATION / PRODUIT

Achat d'un produit/service innovant sur étagère à la jeune société X

TOPS AND FLOPS

- Peu d'engagement (financier, opérationnel, etc...)
- Relation forte : préemption, orientation, avantage concurrentiel
- Très bon « foot in the door »

- Risques potentiellement élevés et peu visibles
- Freins initiaux puissants : pas de temps, contractualisation, process...

TIPS DE BONNE ENTENTE

1. **RATIONALISER** UN RETOUR BUSINESS : QU'A-T-ON À GAGNER / À PERDRE
2. POSER LES RÈGLES DÈS LE DÉPART : **1 PAIEMENT / ACTION = 1 DEADLINE**
3. **SAVOIR DIRE STOP** DÈS LORS QUE CE RATIONNEL N'A PLUS DE SENS
4. **QUANTIFIER** L'APPORT DE CHACUN AU FIL DU TEMPS



Source : « David avec Goliath », Etude Bain et Raïse

3 | **FOCUS ACHATS - L'ACHETEUR DANS LE PROCESS D'INNOVATION**

LE RÔLE DES ACHATS DANS LE PROCESS D'INNOVATION

UNE MISSION EN 3 NIVEAUX:

- **Maîtriser le risque** lié aux fournisseurs via un process de validation
- **Référencer les meilleurs fournisseurs** aux meilleures conditions : contractuelles, tarifaires etc.
- **Proposer de nouveaux outils** aux business units pour interagir avec leurs fournisseurs

EN TENSION AVEC L'OPEN - INNOVATION :

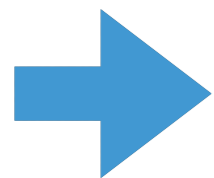
- **Les startups sont des acteurs risqués par nature** (cf le taux de défaut des VCs)
- **Les startups sont des acteurs en-dessous des radars** classiques de détection -> difficulté à construire des panels
- **Leur cycle est beaucoup plus court que celui des grands groupes**
- **Ils n'ont pas les mêmes ressources à disposition : juridiques, financières, etc...**

LE RÔLE DES ACHATS DANS LE PROCESS D'INNOVATION

EN CONSÉQUENCE DES POINTS DE BLOCAGE NOMBREUX :

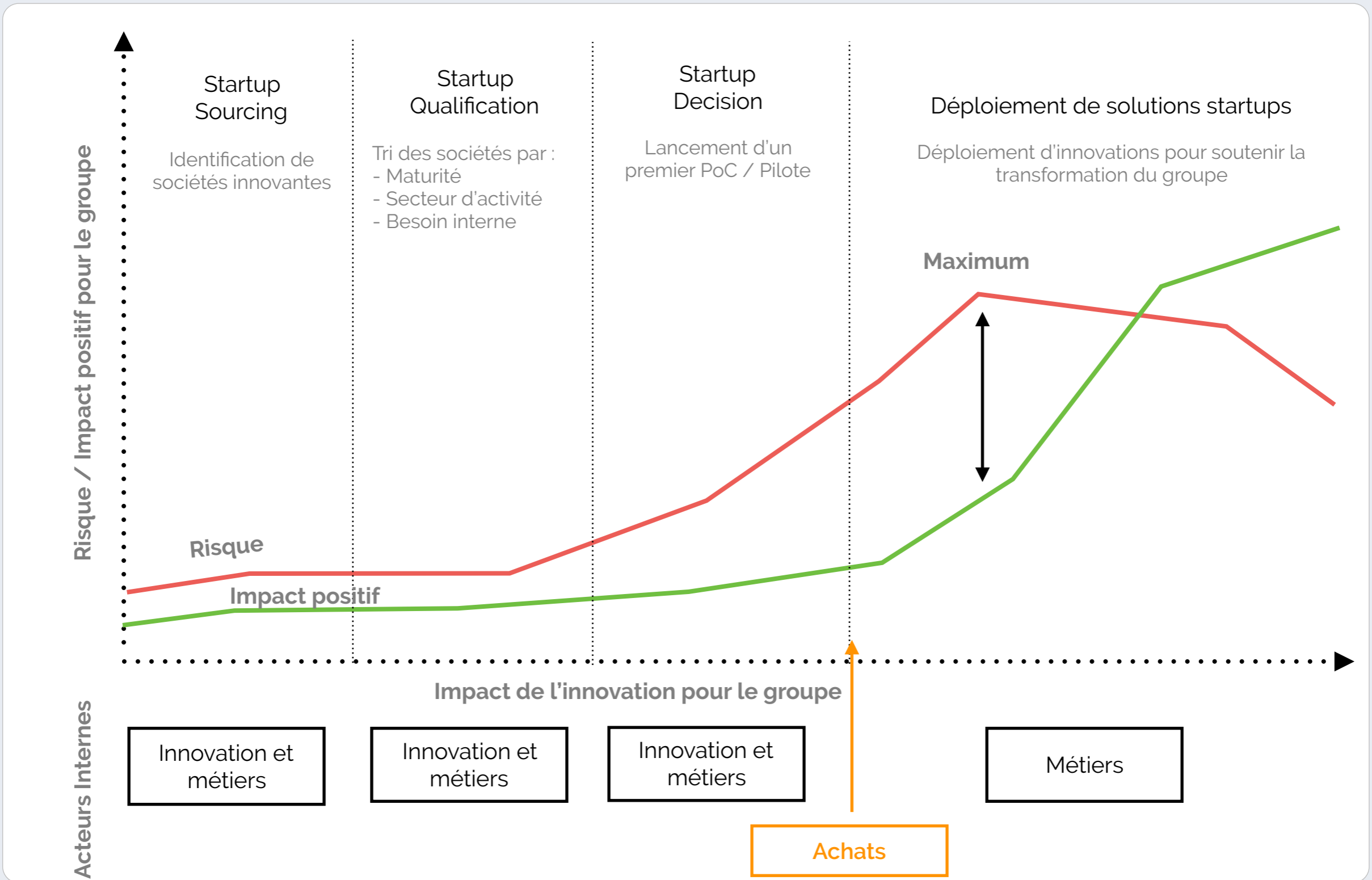
- **Process de validation fournisseur et mesure du risque non adapté** : états financiers, volant d'affaires, etc...
- **Difficulté à accéder à l'écosystème startups pour la constitution de panel.**
- **Modes de contractualisation juridiques qui sont un frein pour les startups** : temps et ressources...
- **Une asymétrie dans l'échelle de temps** sur les décisions et délais de paiement

Risques liés :

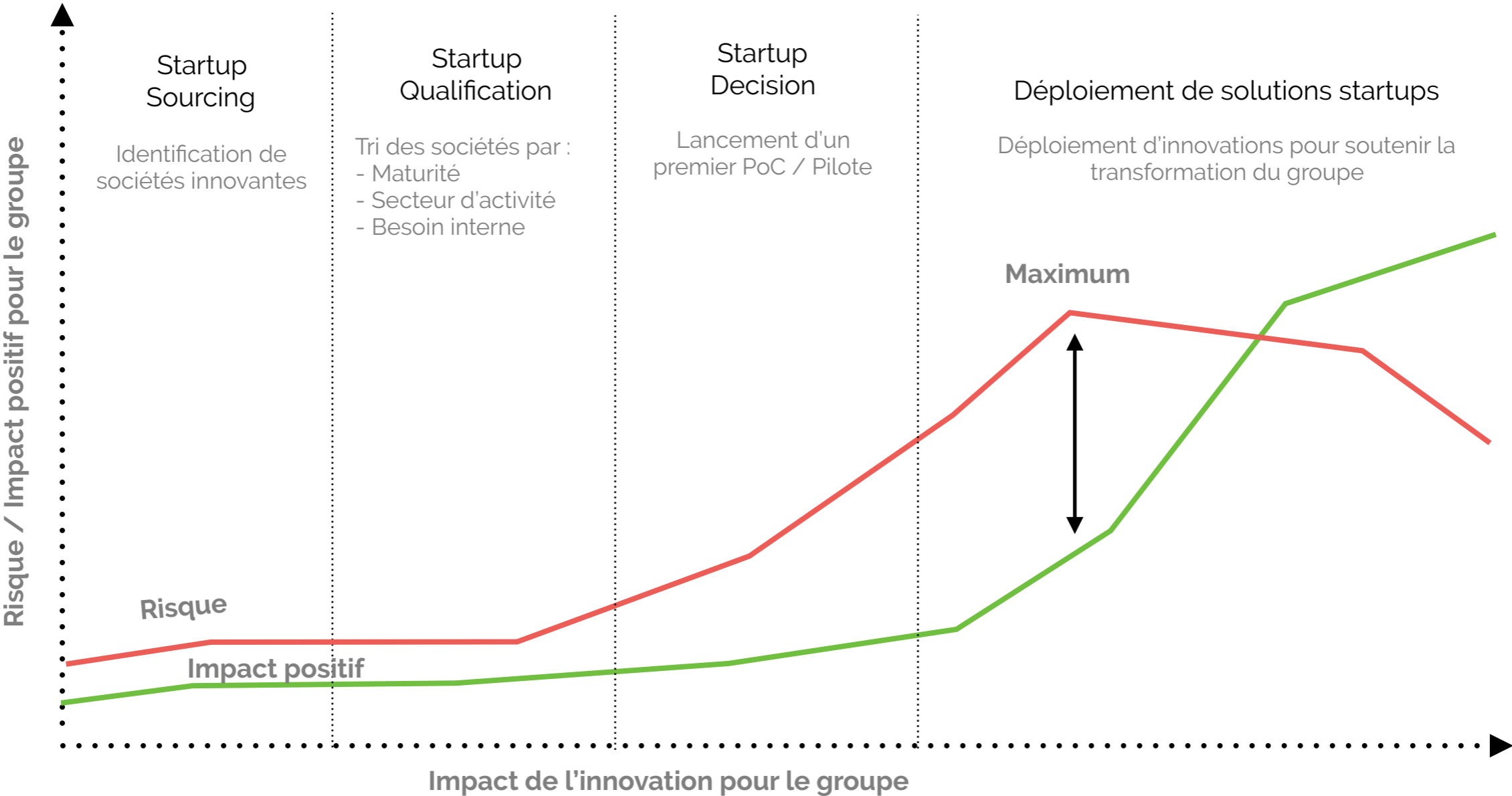


- **Ne pas agir et passer à côté de l'innovation / perdre la relation avec les startups**
- **Être perçu comme un frein pour l'innovation et ne pas maîtriser les risques liés à ces fournisseurs**

FOCUS ACHATS



FOCUS ACHATS ET EARLY METRICS



Early Metrics

Détection

Rapport simple

Rapport détaillé

Service Passporting

STRUCTURER UNE DÉMARCHE COHÉRENTE

LES POINTS CLÉS POUR AVANCER :

- **Un acculturation et sensibilisation en interne** : commencer petit, et engranger les cas de succès...
- **Des règles du jeu spécifiques pour ce type de fournisseur** : des contrats simples, un pas de temps réduit pour les décisions, des délais de paiements raccourci etc.
- **Des outils pour chaque étape** : cf proposition de valeur d'Early Metrics
- ... et les vôtres !

