

# 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



LA POSTE



BNP PARIBAS



VEOLIA  
ENVIRONNEMENT

GEFCO



Alcatel-Lucent



gemalto  
security to be free



ASSUREUR MILITANT

ACCOR

IRSN

INSTITUT  
DE RADIOPROTECTION  
ET DE SÛRETÉ NUCLÉAIRE

IPSEN  
Innovation for patient care

BNP PARIBAS  
ASSURANCE



AG2R LA MONDIALE

CO  
vea



MNH

La mutuelle de la santé et du social

BPCE

pôle emploi



Crédit  
du Nord

Une autre vision de la banque

AVIVA



SOCIÉTÉ  
GÉNÉRALE

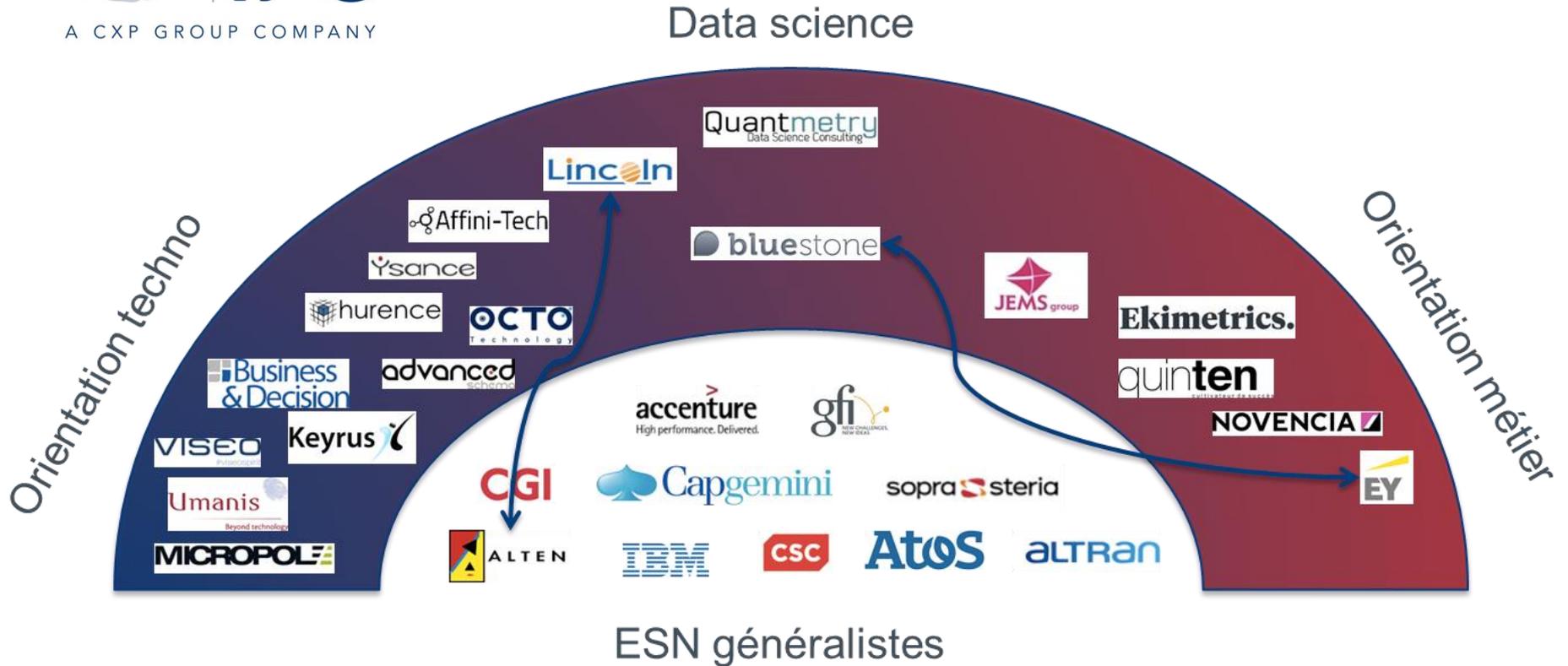
SAE

l'Assurance  
Maladie

CRÉDIT  
AGRICOLE S.A.

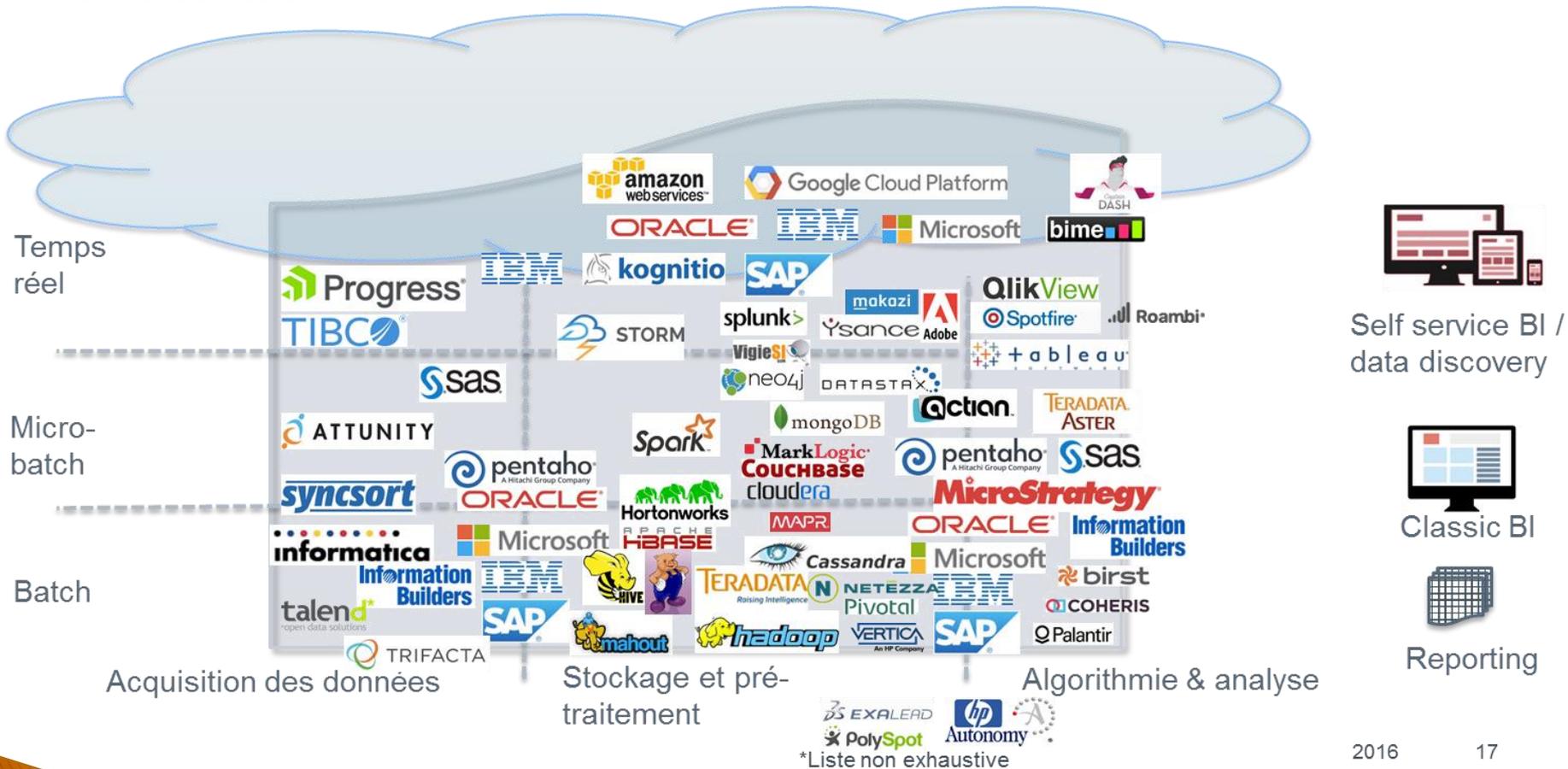
RCI Banque  
groupe RENAULT

SAFRAN



\*Liste non exhaustive

# Des études, rapports sur les dernières tendances...



\*Liste non exhaustive

# Des études, rapports sur les dernières tendances...



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



Schéma non exhaustif

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	€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 déjeuneratoire.



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

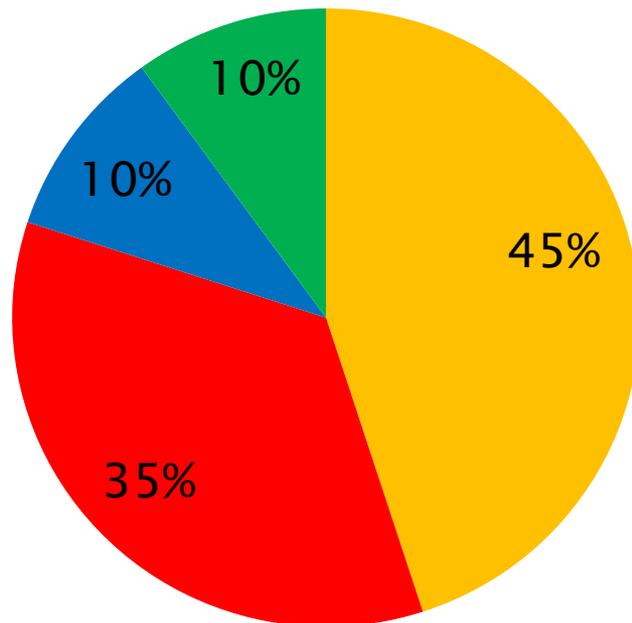
11h00 - 11h30 : Le point de vue de l'avocat par Maître Franklin Brousse

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 ?

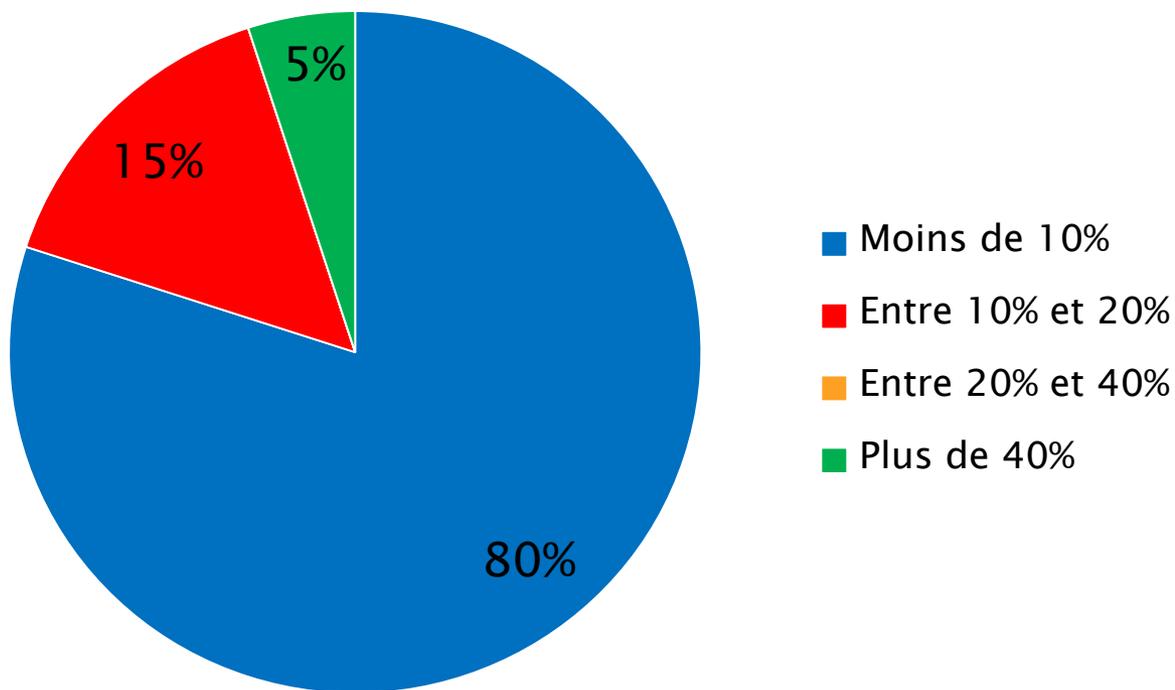


- Mon organisation devrait mettre en place une nouvelle politique d'achats innovants car celle-ci n'est pas adaptée aux pratiques actuelles.
- Mon organisation est en train de mettre en place une nouvelle politique d'achats innovants.
- Nos processus achats sont bien adaptés au monde de l'innovation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

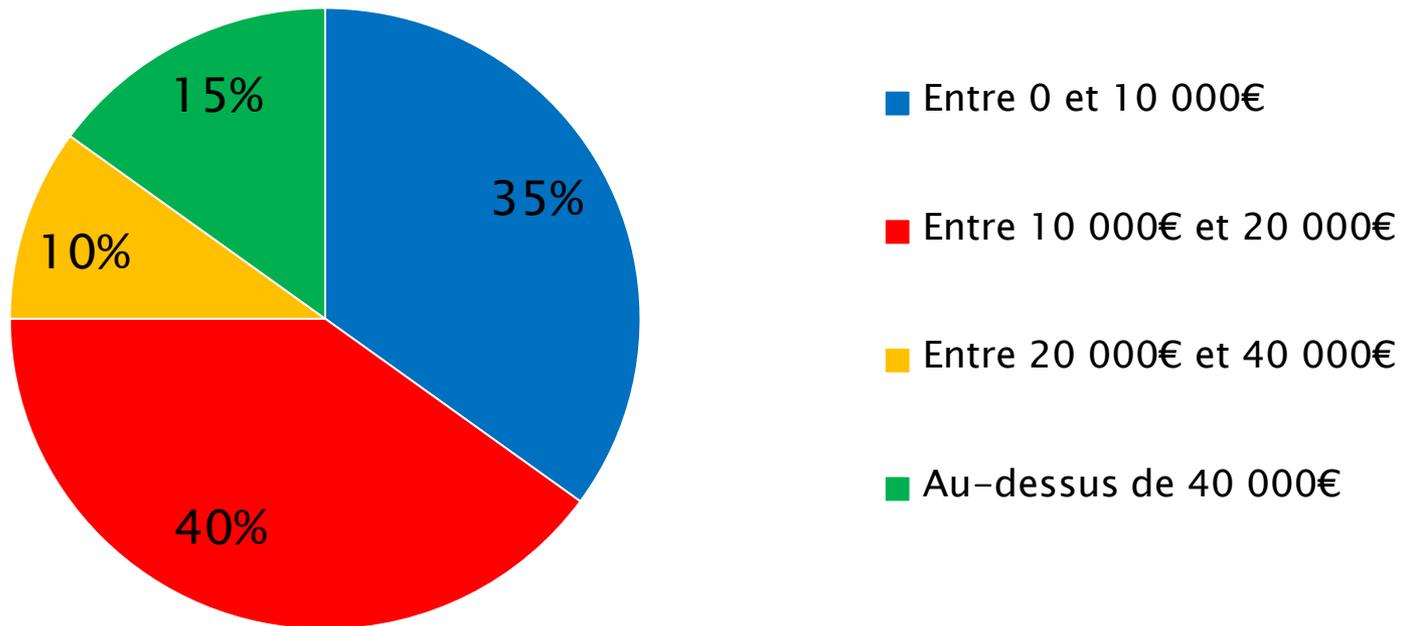
## Quelles bonnes pratiques sont mises en œuvre par votre service Achats pour mieux travailler avec des start-up ?

- 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

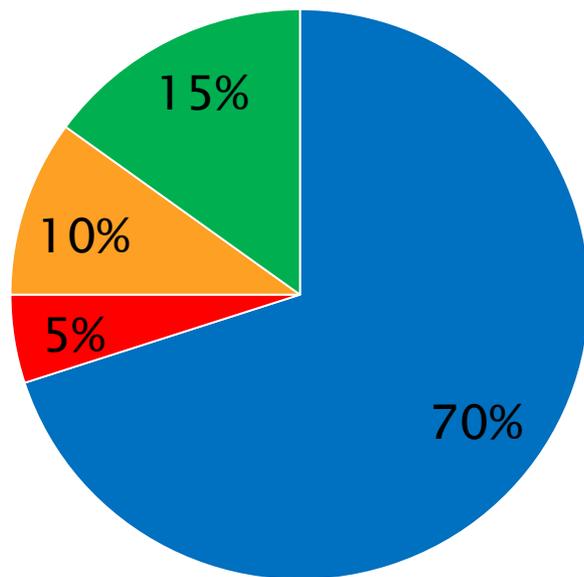
## Quelle est la proportion des dépenses effectuées auprès de start-up dans le domaine des prestations intellectuelles ?



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

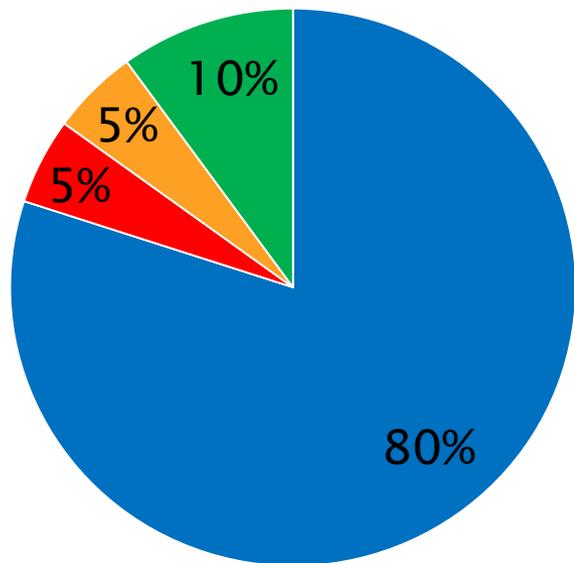


## Quelle est l'affirmation la plus proche de la situation actuelle ?



- 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](mailto: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

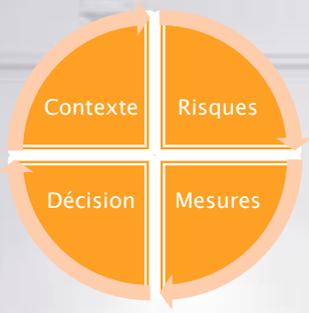
- + Propriété intellectuelle (licence/SaaS)
- + Indicateurs de service
- + Responsabilité (position classique)

### + 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.

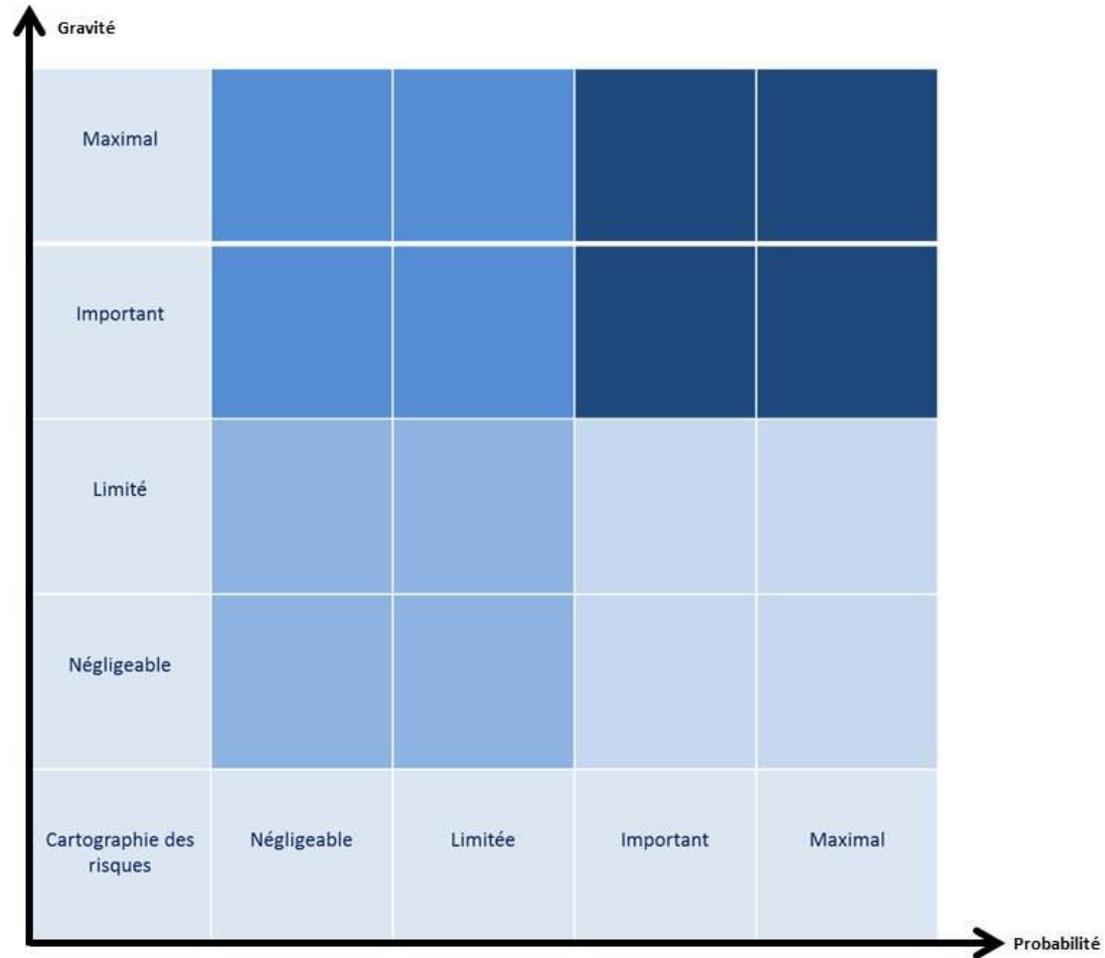


## Focus sur la contractualisation des achats innovants

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!**



1<sup>st</sup> rating agency for startups

## EARLY METRICS - CLUB DES ACHETEURS

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

Mars 2017

- 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

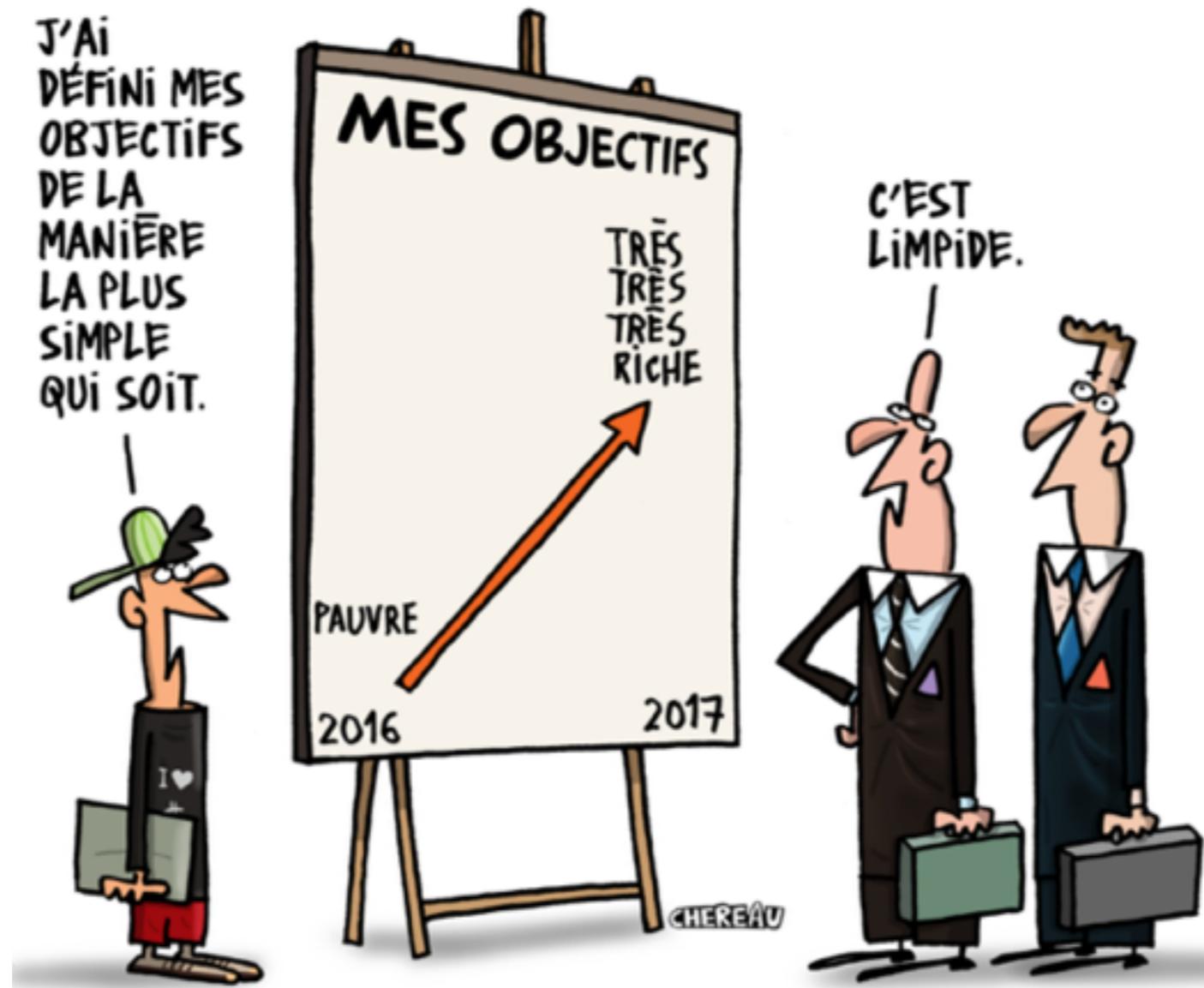
## Direction des Achats

- ✓ 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**

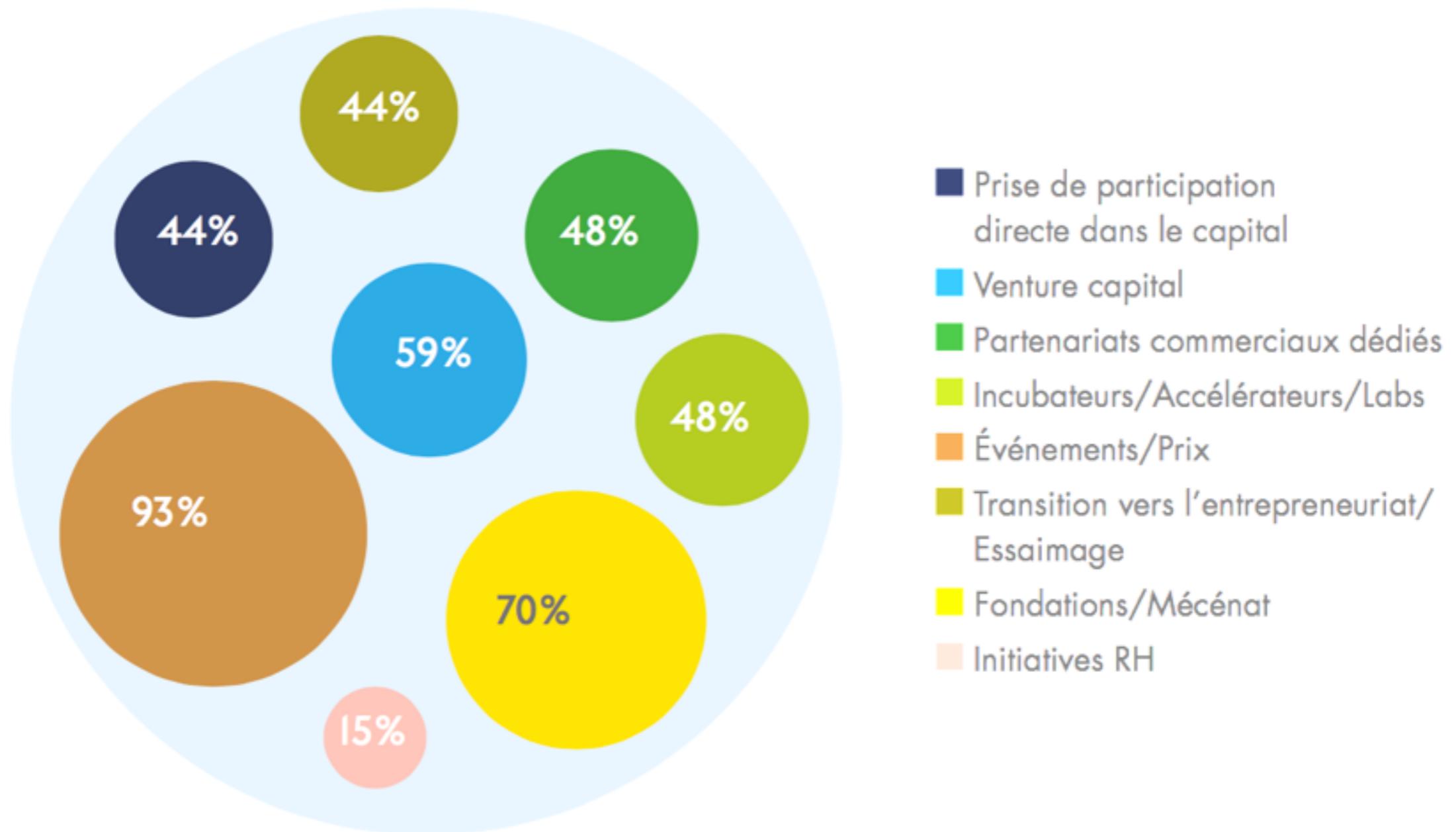
**ACHAT DE PRESTATION / PRODUIT**

**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 Raisie

## 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 :

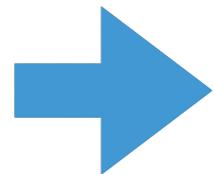
- **Les startups sont des acteurs risqués par nature** (cf le taux de défaut des VCs)
- **Les startups sont des acteurs en-dessous des radars** classiques de détection -> difficulté à construire des panels
- **Leur cycle est beaucoup plus court que celui des grands groupes**
- **Ils n'ont pas les mêmes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

## LE RÔLE DES ACHATS DANS LE PROCESS D'INNOVATION

EN CONSÉQUENCE DES POINTS DE BLOCAGE NOMBREUX :

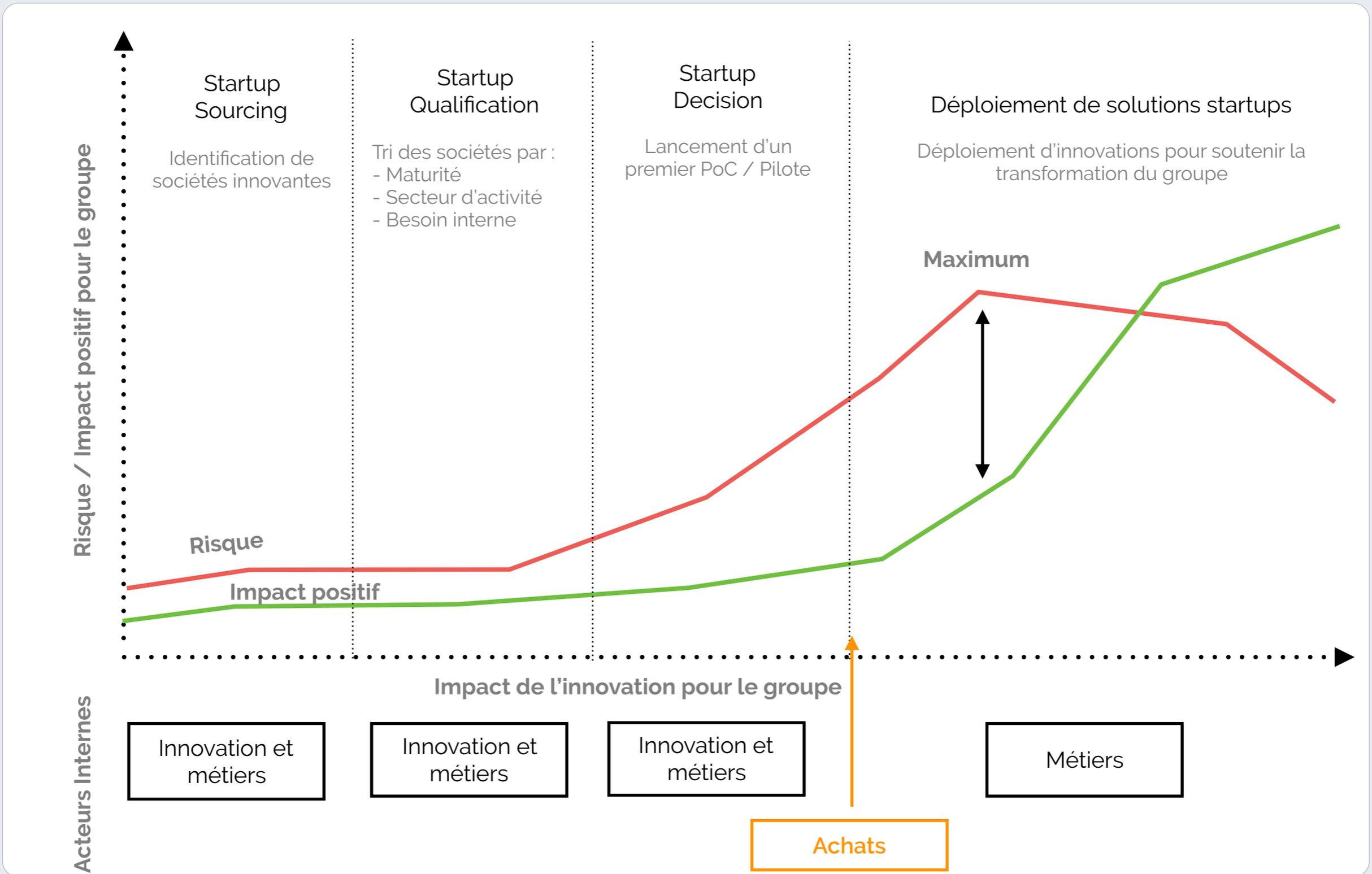
- **Process de validation fournisseur et mesure du risque non adapté** : états financiers, volant d'affaires, etc...
- **Difficulté à accéder à l'écosystème startups pour la constitution de panel.**
- **Modes de contractualisation juridiques qui sont un frein pour les startups** : temps et ressources...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

**Risques liés :**

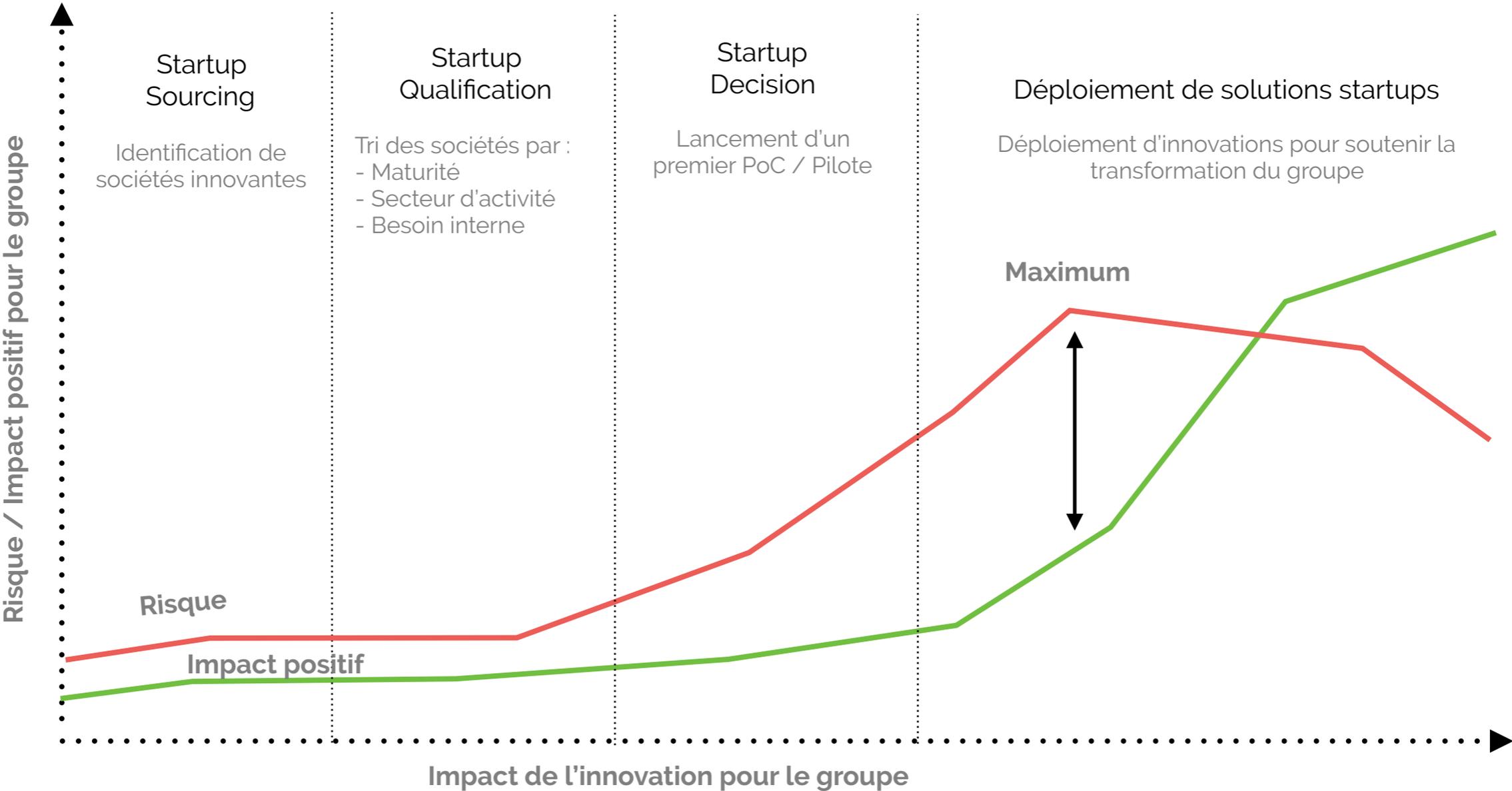


- **Ne pas agir et passer à côté de l'innovation / perdre la relation avec les startups**
- **Être perçu comme un frein pour l'innovation et ne pas maîtriser les risques liés à ces fournisseurs**

# 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 !

