

Startups, voici comment partir du bon pied avec un grand compte

Collaborer avec de grands groupes peut constituer un important levier de croissance pour les startups. Ce dialogue d'open innovation peut, cela dit, parfois paraître complexe à établir. Il convient d'adapter sa posture pour faire fructifier cette opportunité.

Republication d'un article du 14 janvier 2021

TL ; DR :

Sachant que votre collaboration avec le grand compte pourra être amenée à durer dans le temps, veillez à établir un lien de confiance et à nourrir la proximité ;

Ensemble, couchez à l'écrit vos objectifs communs et les moyens dont vous aurez besoin pour y parvenir, qu'ils soient d'ordre technique, humain ou financier ;

Les bons comptes font toujours les bons amis. Posez le cadre juridique qui régira tout votre partenariat... et prévoyez ce qui adviendra des solutions ayant émergé ;

Ne sous-estimez pas le risque de différend en fin de contrat et, à l'inverse, soyez ouverts à toute proposition de collaboration plus poussée entre vos deux entités.

La collaboration entre grands comptes et startups ne coule pas toujours de source. Les premiers peuvent éprouver des difficultés à déterminer quelle posture adopter face à une entreprise émergente... quand les seconds peuvent se sentir un peu dépassés au moment d'échanger avec des groupes bien établis. Faire fructifier un partenariat d'open innovation est une étape à ne pas sous-estimer, au vu du levier de croissance qu'elle représente.

Choisissez bien le corporate avec lequel travailler

Contrairement aux startups, l'innovation ne constitue pas le cœur de métier de la plupart des grands comptes. Ces derniers font bien souvent appel à des partenaires extérieurs disposant des compétences à même de répondre à des problématiques spécifiques et ponctuelles. C'est la raison pour laquelle les jeunes pousses qui entrent dans ce type de partenariat ont le luxe de pouvoir sélectionner des groupes qui partagent leurs valeurs. La collaboration pouvant être amenée à durer dans le temps, il est primordial de faire le bon choix.

« Parfois trop pressés de céder aux sirènes des grands groupes, les entrepreneurs ne prennent pas les précautions nécessaires pour connaître leur futur partenaire avant de franchir le pas », relevait The Galion Project dans un document consacré aux relations d'open innovation. Les corporates, de leur côté, doivent professionnaliser leur approche et s'adapter à une culture - celle des startups - à laquelle certains restent peu familiers.

Établissez dès le départ une feuille de route

Éviter tout faux pas. C'est ce qui prévaut au moment de débiter une collaboration. Pour ce faire, vous pouvez échanger avec votre nouveau partenaire pour établir une feuille de route. *« En s'accordant dès le début de leur relation sur ces éléments fondamentaux, les deux parties évitent de générer des frictions dans la mise en place du partenariat et se concentrent sur leur ambition partagée de créer de la valeur »*, avaient ainsi expliqué des dirigeants de startups et de groupes au Hub de Bpifrance.

Poser cela à l'écrit permettra de se prémunir d'un éventuel manque d'alignement ou bien de cohérence entre stratégie et exécution, mais rassurera aussi les startups les moins matures et, donc, moins préparées. Signe de confiance et de transparence mutuelle, cette formalité évitera qui

plus est aux deux parties d'être noyées sous une avalanche de documents administratifs à court terme.

Cadrez vite la relation avec votre partenaire

Poser le cadre juridique de votre relation est un impératif. L'objet du contrat doit être clair et correspondre aux seuls services considérés... sans anticiper de futurs projets. Préciser les modalités d'exécution des missions empêche tout désaccord. La confidentialité des informations, d'une partie comme de l'autre, doit être la règle. La propriété des solutions qui seront amenées à émerger de votre partenariat doivent également être discutées, au même titre que les conditions financières et des modalités de paiement.

Comme l'avocate en droit des nouvelles technologies Marion Le Marchand a eu l'occasion de l'indiquer, ces dernières sont « *généralement défavorables aux startups* ». Ce qui en fait un point important de discussion, pour éviter tout problème de trésorerie. Attention, par ailleurs, de ne pas promettre ce que vous ne pouvez garantir : une clause d'exclusivité peut être impossible au regard de droits accordés sur vos précédents projets. En cas d'éventuelle clause de non-concurrence, veillez à la limiter dans le temps et l'espace – si elle dépasse la période ou les frontières négociées, celle-ci doit se monnayer.

Réfléchissez sans trop attendre à l'après-partenariat

Comme tout partenariat entre entreprises distinctes, le vôtre trouvera son terme. Il s'agit d'anticiper ce dernier pour conclure l'expérience aussi bien qu'elle a débuté. Les clauses liées à la durée et aux modalités de terminaison de contrat sont souvent perçues comme annexes. Elles sont pourtant déterminantes pour l'avenir de votre startup – et notamment en matière financière. Si des litiges devaient apparaître, plusieurs éléments sont à prendre en considération. Si le grand compte est une société de droit étranger, la loi applicable au contrat et les juridictions compétentes doivent être débattues. Ne perdez pas de vue, avant d'en arriver au recours en justice, qu'un accord à l'amiable peut tout à fait suffire à régler un différend.

Et, si la collaboration s'est révélée idyllique et que la complémentarité de vos activités est avérée, peut-être le grand compte proposera-t-il de prendre une participation dans votre startup. C'est une issue à ne pas négliger, puisque la tendance est à l'accroissement des investissements en corporate venture. Dans un tel cas, pour que cette nouvelle étape du développement se déroule sans accroc, permettre au corporate d'accéder au top management de la startup permet de lever des obstacles – comme des procédures divergentes.

Travailler la relation entre les deux entités au quotidien est crucial, cela sous-entend notamment d'inviter un représentant du grand compte à son conseil d'administration. Travailler au rapprochement des équipes commerciales des deux parties est un autre chantier à engager dans l'objectif de faire converger les intérêts des deux entreprises... et, *in fine*, de maximiser les profits.

Article écrit par ARTHUR LE DENN