

Comment (bien) mesurer sa démarche d'open innovation

L'ère du tâtonnement des grands groupes dans le mystérieux monde des startups est sur le point de se terminer. L'objectif aujourd'hui ? Adopter une véritable logique de transformation et d'industrialisation. C'est en tout cas la promesse des programmes d'open innovation proposés par les corporates, pour lesquels la mesure de la performance n'est plus une option. Focus sur les 8 principaux indicateurs à prendre en compte lorsque l'on souhaite faire le bilan de son année passée auprès des startups.

Avant toute chose, il est primordial de rappeler que toute démarche d'open innovation devrait se construire autour d'une base solide : la formalisation claire et précise du pourquoi du comment. Pourquoi faites-vous de l'open innovation (coopération grand groupe/startup) ? Quels sont vos objectifs business ? Souhaitez-vous faire de l'open innovation pour "faire de l'open innovation", ou pour diversifier vos offres, transformer l'entreprise ou encore investir ? Après cela, vous pourrez sereinement vous attaquer à l'analyse des

indicateurs déterminés par Yoomap comme les metrics clés de toute démarche d'open innovation. Travaillant avec plus de 35 grands groupes sur le sujet, la startup revient sur l'importance de s'attarder sur chacune de ces données.

Le nombre de startups rencontrées : quelques centaines par an

Le nombre de startups dans le radar d'un grand groupe, c'est le point d'entrée de toute démarche d'open innovation. À l'échelle d'un grand groupe, cela représente en moyenne quelques centaines de startups rencontrées par an. Pour cela, Richard Biquillon, CEO de Yoomap, recommande de combiner des réseaux de sourcing existants (Bpifrance, fonds d'investissement, grands salons internationaux, etc.) avec un réseau unique de sourceurs en interne, qui connaissent leur métier mieux que personne.

“Il faut ratisser large, et donner à chaque collaborateur la possibilité de rencontrer des startups. Impliquer un maximum les collaborateurs permet à la fois de multiplier les opportunités et de créer une communauté de startups lovers. Aller voir les startups au CES, tout le monde peut le faire. Créer un réseau de startups en lien direct avec ses métiers, seul un grand groupe peut le faire”

Richard Biquillon, CEO de Yoomap

La base de startups qualifiées : 15% des startups rencontrées

Étape suivante : la qualification des startups rencontrées, afin de mesurer le

potentiel business d'une éventuelle collaboration. Ces premières évaluations, qui mobilisent peu de ressources (sondages, votes en direct, pitches, mobilisation d'analystes, analyses collectives etc.), permettent en général de sélectionner 15 à 20% des startups rencontrées. Pour effectuer cette sélection rapidement, il convient de mettre de côté ses vieilles habitudes et son cahier des charges de 6 mois, au profit d'une approche plus progressive, tournée vers la startup, ses enjeux et son rapport au temps.

Le nombre de POC réalisés : entre 5 et 10% des startups rencontrées

Pour Richard Biquillon, le nombre de startups avec qui un grand groupe "fait réellement quelque chose" est encourageant : elles sont de plus en plus nombreuses chaque année, avec un taux qui oscille entre 5 et 10% des startups initialement rencontrées. Pour en arriver là, il est essentiel de trouver un cas d'usage concret à tester sur le terrain, en situation réelle.

"Les sourceurs ramènent les startups, les attrapeurs - ceux qui ont la capacité à les tester dans la réalité - mènent ensuite le POC. C'est le passage du potentiel à l'opportunité"

Richard Biquillon

Le déploiement de projets business : quelques élues

Elles sont ensuite quelques élues à atteindre l'étape ultime : le déploiement industriel de leur projet. Les success stories ne sont pas encore très nombreuses mais commencent petit à petit à éclore au côté des grands groupes, en passant par un processus de qualification plus abouti : analystes internes, sociétés spécialisées dans la qualification de startups sont mobilisées pour faire un véritable "bilan de santé" de la situation financière de la startup

et de sa capacité industrielle. *“Ici, on remet le sentiment du risque dans la balance”*, précise Richard Biquillon. Le ROI n’est pas toujours facile à mesurer mais ces collaborations grand groupe/startup peuvent avoir un impact business potentiellement très fort.

La transformation culturelle de l’entreprise : essentielle

Travailler avec une startup n’est pas naturel. Il faut le vivre pour le comprendre. Expérimenter, échouer, recommencer. L’enjeu pour les grandes entreprises est donc là, au coeur du système, dans la transformation de la culture d’entreprise. Sensibiliser oui, mais pas que.

“Pour que chaque collaborateur puisse saisir les enjeux d’une démarche d’open innovation, il faut les laisser apprendre à travailler en réseau et mettre l’entreprise à l’horizontal. C’est la culture du test and learn à laquelle il faut laisser sa chance”

Richard Biquillon

Dans ce sens, on voit aujourd’hui de nombreuses entreprises mettre en place des dispositifs d’intrapreneuriat pour encourager leurs collaborateurs à entreprendre en interne, et mieux accueillir l’innovation.

À lire aussi

L’intrapreneuriat comme nouveau pilier de croissance des entreprises, réalité ou illusion ?

Cette acculturation doit à la fois être portée par la direction (organisation horizontale, sessions de pitches, learning expeditions, events etc.) et par les équipes d'open innovation qui jouent le rôle d'ambassadeurs tout en mobilisant les collaborateurs terrain qui communiquent en réseau sur leur expérience avec les entreprises innovantes.

L'engagement de la direction : indispensable

Cette metrics est probablement une des plus importantes quand il s'agit d'évaluer l'open innovation des grands groupes. Comment l'engagement de la direction se traduit-il au quotidien dans l'amorçage des projets ? Quels budgets sont alloués aux projets startups ? Et surtout, quel est le dimensionnement de l'équipe open innovation ? Sur ce point, Richard Biquillon est certain d'une chose : *"une équipe de 10 personnes avec relais locaux versus un responsable d'innovation et 3 stagiaires ne portent pas le même message vis-à-vis de l'extérieur"*. Tout comme la participation à des événements internes ou externes, qui relèvent certes de la communication, mais sont aussi un moyen de montrer que le sujet est pris au sérieux par l'entreprise, qu'elle est active à tous les niveaux face aux avancées technologiques en cours et aux nouveaux acteurs présents sur le marché.

Le fonctionnement du service achats : flexible

Toute collaboration startup/grand groupe fait son passage au service des achats ! Rarement adapté au monde des startups, il est vécu la plupart du temps comme un calvaire régi par des règles inadaptées aux acteurs innovants. Pour que cela fonctionne mieux, il faut légitimer et créer le cadre de fonctionnement en adéquation avec les nouvelles relations clients fournisseurs.

"Entre une rencontre et un premier POC, cela ne doit pas prendre 6 mois, mais 1 mois. Il faut redéfinir les règles du jeu et s'appuyer sur les indicateurs clés : temps moyen entre rencontre et POC, contrats allégés, process plus agiles etc"

Votre label “Startup Friendly”

Et si vous preniez aussi le temps de sonder les startups pour mesurer la perception qu’elles ont de votre programme d’open innovation ? Bullshit or not ? Osez vous confronter à leur avis pour avancer dans la bonne direction. Faites-vous vous aussi noter : sont-elles contentes de vos collaborations ? Avez-vous des process agiles ? La collaboration est-elle utile pour elles ? Quel regard portent-elles sur votre capacité d’adaptation ?

Il ne reste plus qu’à.

Maddyness, partenaire média de Yoomap.