

# Startups et industries, un mariage de raison

Pour développer leurs innovations, les startups - de gré ou de force - se font accompagner par des industriels. Un chemin semé d'embûches.

---

Design, R&D, prototypage, présérie... Autant d'étapes incontournables dans la vie d'une innovation : « *Pour créer de la valeur, il faut maîtriser de A à Z son produit - du développement à la chaîne d'approvisionnement. Mais il est impossible de tout intégrer verticalement* », estime Clément Houllier, Pdg d'Auum, lancée en 2019.

Après 2 ans de R&D pour mettre au point son lave-verres : « *le choix des fournisseurs s'est posé. Nous travaillons avec un panel d'industriels pour l'approvisionnement en composants (carte électrique, injection...) et nous réalisons l'assemblage, détaille-t-il. Au début, le produit n'est jamais parfait : il faut constamment le modifier. C'est pourquoi nous avons fait le choix d'internaliser l'assemblage pour gagner en agilité.* » La jeune pousse a aussi un partenariat avec Brandt lui permettant de mutualiser les achats.

## Transparence et aléas

Recourir aux industriels peut se transformer en parcours du combattant. « *Nous avons un problème technique pour fabriquer à grande échelle et à un coût raisonnable la tête de notre brosse à dent* », raconte Benjamin Cohen, PDG de Y-Brush, créé en 2017. « *Nous avons signé un contrat de partenariat d'un an avec un industriel. Il finançait une partie de la R&D et nous nous engageons à fabriquer avec lui par la suite. Il nous a lâchés.* », poursuit-il. La jeune pousse, qui avait déjà enregistré 200.000 euros de précommandes,

décide alors de construire sa propre usine, inaugurée en 2021. « Nous avons gagné en agilité, mais cela représente des coûts fixes importants », tempère le PDG. Si la startup réalise l'assemblage, elle recourt toujours à des prestataires pour certains composants. Y-Brush, comme Auum, détiennent l'intégralité de la propriété intellectuelle liée à leurs innovations.

Les relations peuvent être délicates à orchestrer. Il faut « *s'interroger sur le degré de transparence : une startup n'a pas envie qu'un industriel pille son idée pour la développer de son côté, et vice versa* », illustre Benjamin Cohen. Les entreprises doivent aussi composer avec les aléas de leurs fournisseurs. « *Au début, on travaille souvent avec de petites structures, qui elles-mêmes sont à risque*, explique Clément Houllier. *Nous avons eu le cas avec un fournisseur, qui a eu des problèmes RH. Il a dû recourir à des intérimaires peu formés pour faire des remplacements pendant des arrêts maladies. Résultat : la qualité des faisceaux électriques que nous avons commandés n'était pas au rendez-vous.* ».

## Gérer les volumes de commandes

Côté industriels aussi, la relation n'est pas sans risque. Toshiba Europe, qui dispose d'un site industriel à Dieppe (Normandie) depuis 1986, collabore avec plusieurs startups, dont Greenbig et Adok. « *Il s'agit le plus souvent de productions ponctuelles de petits lots. Pour gérer le volume des commandes, c'est de l'acrobatie ! Nous passons d'une production planifiée sur 6 mois à de l'assemblage à la demande* », affirme Alain Verna, PDG Toshiba Europe. Ce jeu d'équilibriste présente des avantages. « *Nous apprenons à nous remettre en question, à travailler plus vite et à être plus flexibles. Il faut être en mesure de répondre aux contraintes des startups industrielles, qui sont pressées par le temps car elles brûlent beaucoup de cash* », souligne-t-il.

Autre investissement : l'achat des composants. « *Cela immobilise des sommes conséquentes sur plusieurs mois – surtout depuis l'allongement des délais d'approvisionnement depuis 2020. Pendant ce temps, il y a le risque que la startup modifie son plan de production ou cesse son activité et que nous nous retrouvions avec cette marchandise sur les bras* », avance Alain Verna.

Mettre à disposition ses outils de production était une nécessité pour Toshiba Europe. Alors qu'il assemblait plus de 45.000 photocopieurs par an pour le marché européen, la production s'est arrêtée en 2008. « *Notre cœur d'activité est aujourd'hui la production d'encre toner, mais nous avons aussi dû nous diversifier vers le service à valeur ajoutée industrielle comme l'assemblage à la demande* », précise le PDG. En 2008, Vialog se crée. Cette association regroupe localement une quinzaine d'industriels sous-traitants, dont Toshiba. Actuellement, ils militent notamment auprès de Bpifrance pour la création d'une plateforme de mise en relation entre startups et industriels. « *Nous*

*menons aussi des discussions pour prévoir une couverture du risque pour les industriels afin de favoriser les collaborations avec les startups »*, affirme Alain Verna.

*À lire aussi*

---

Nucléaire : Hexana et Stellaria, les 2 startups lancées par le CEA

---

Article écrit par ANAIS CHERIF