

Startups & grands groupes : 3 conseils que j'aurais aimé recevoir avant de me lancer

Pour une jeune startup, travailler avec les grands groupes peut vite devenir un parcours du combattant. Pourtant, les très belles collaborations existent. Le tout est de savoir comment construire ces relations.

Temps de lecture : minute

20 janvier 2020

En tant qu'entrepreneur et fondateur d'une startup B2B, je peux affirmer, sans ambages, que la relation avec les grands groupes est souvent complexe. J'ai vécu beaucoup de déconvenues, m'inspirant ce témoignage. D'ailleurs, j'aurais aimé avoir des conseils émanant de mes pairs pour approcher ces grandes entreprises avec efficacité. Pour une jeune startup, nouer des partenariats et signer des contrats avec ces entreprises relèvent souvent du parcours du combattant, jalonné d'embûches qui révèlent des décalages persistants entre les enjeux et organisations de chacune des parties. D'ailleurs, selon le Baromètre 2019 de la relation startup/grand groupe menée par Le Village by CA et Capgemini, seules 46 % de startups estiment que la relation est équilibrée contre 73 % des grands groupes. Pourtant, il existe de belles histoires de collaboration entre une startup et un grand groupe. Des relations construites avec le temps et avec les bonnes approches. Le tout est de le savoir !

Oubliez le produit

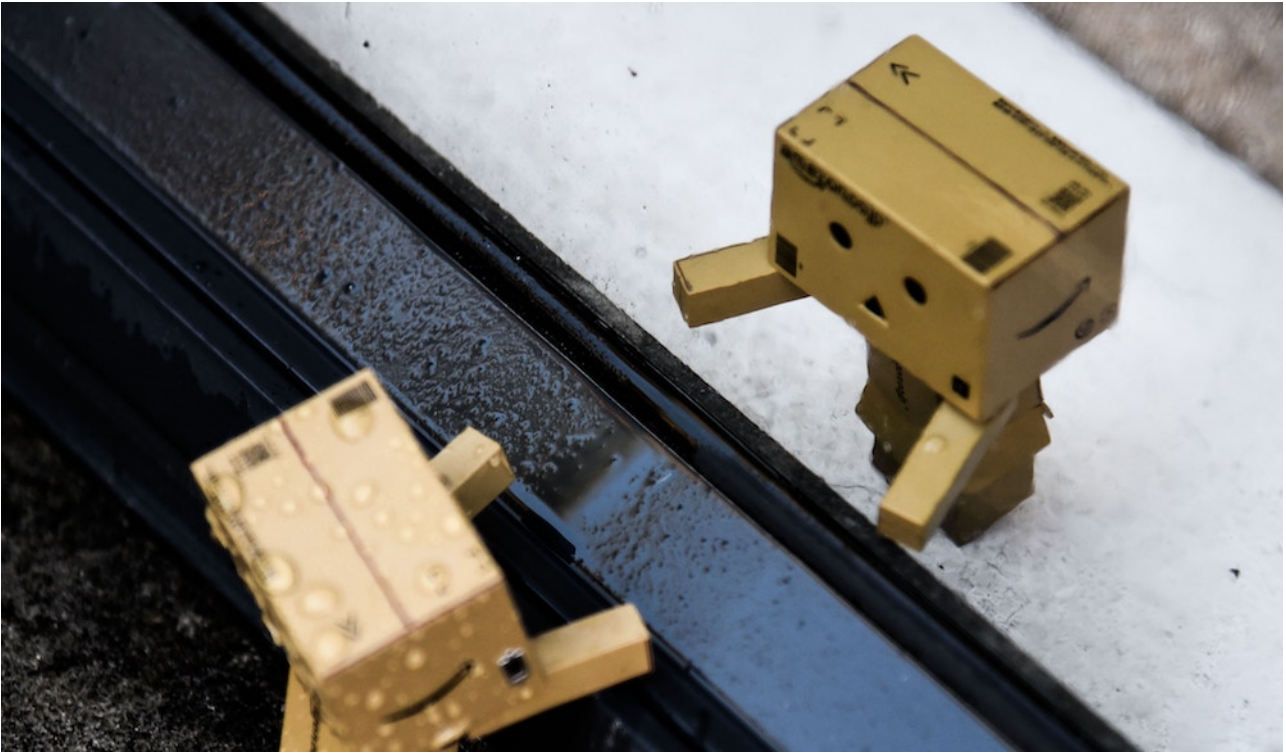
Bien souvent, les startups et les grands groupes sont victimes de la médiatisation de l'univers Tech qui décrit le monde des startups comme un concours Lépine, à la recherche d'un effet waouh via des fonctionnalités. Il est pourtant presque impossible pour un individu de se projeter dans une innovation de rupture. En revanche, il est plus aisé de parler de ses problèmes.

Afin d'assurer une écoute active du côté du grand groupe, il sera plus percutant de dialoguer autour du problème que votre startup résout, puis de faire le lien avec votre solution. Il sera d'ailleurs ensuite plus facile de parler des bénéfices, du ROI : vous n'êtes alors plus " une simple idée " ou " un projet ", mais une entreprise qui apportera une solution au fameux " pain ". Et donc des résultats !

Y a-t-il un pilote dans l'avion ?

Le pilote, c'est un peu comme jouer à pile ou face. Pile, le pilote est un succès, face, le grand groupe prononce cette fameuse phrase que nous redoutons tous : " *ça ne marche pas chez nous, votre truc* ". Votre produit fonctionne sans doute très bien, mais de nombreux éléments chez le client peuvent faire échouer le pilote (changement de direction, démission du chef de projet, coupe budgétaire, changement de management mal coordonné...).

Il est facile de penser que la faute revient au grand groupe. Pourtant, l'erreur initiale est d'avoir vendu votre solution sous forme " d'essai ". Pour assurer son succès, il est préférable d'aborder le premier déploiement comme un projet, avec des points d'étapes qui responsabilisent chacune des deux parties. Un projet ne sous-entend pas la notion d'échec. Un pilote (ou POC) si.



À lire aussi

Entrepreneurs, grands groupes : quel partenariat est fait pour vous ?

L'une des meilleures options pour assurer la réussite du test est d'impliquer un membre de COMEX qui participera à tous les rendez-vous. En effet, en plus de donner un cadre et de rassurer ses collaborateurs, il a souvent le pouvoir de retirer la principale peur : le budget et ainsi permettre à l'équipe de se concentrer sur l'impact du produit. Il vous permettra aussi de situer votre produit dans la stratégie de son entreprise.

Dernier point, la durée. Bien que la vélocité soit clé dans notre univers, il est important de demander une phase projet longue, un an idéalement, pour assurer sa réussite et pouvoir itérer avec le client. Et de toute façon, si les utilisateurs sont contents, ils déploieront votre solution en deux mois même si le contrat stipulait un an.

La vente n'est jamais terminée

Passons au plus important : il faut bien garder en tête que la vente du projet n'est jamais terminée et qu'il vous faudra encore et encore justifier et prouver votre utilité. C'est normal, vous innovez et votre métier amène la méfiance à juste titre : votre client a très bien fonctionné pendant des décennies sans vous ! Votre contact n'a pas votre conviction sur l'impact de votre entreprise, et personne ne lui demande d'avoir votre vision à cinq ans. Il est donc primordial de définir les indicateurs du succès afin de démontrer par A+B l'importance de votre solution.

Attention, le ROI sera toujours contestable, même tiré d'une formule mathématique. C'est normal, une seule solution ne va pas transformer un mastodonte du jour au lendemain. Ce calcul sert uniquement à prouver la thèse de l'investissement parfois difficilement mesurable quand on parle d'innovation. Si votre sponsor est convaincu, il sera de bonne foi dans ce calcul. Et vous gagnerez un temps fou lors du renouvellement du contrat.

Vient ensuite le passage de relai du COMEX vers un chef de projet. N'oubliez jamais que ce chef de projet ne sait pas pourquoi vous êtes là. Attention : ce n'est pas parce que le COMEX a dit oui que le projet ne peut pas encore planter : ne négligez pas cette partie de la vente. Il faut le convaincre lui, afin qu'il convainque ensuite avec vous ses interlocuteurs internes. En tournant les discussions autour des problèmes opérationnels que résout votre solution, tout en gardant la vision de la direction, cette partie devrait être simple. En revanche si vous échouez, votre cycle de vente peut aisément doubler et votre coût d'acquisition exploser.

On le constate, les cycles de vente sont lents. Il faut compter environ un à deux ans pour arriver à un déploiement total. Cependant, si vous mettez en place un environnement sain, tout ce parcours est d'une richesse inouïe et nos clients sont devenus des partenaires forts, parfois même des amis. Ce métier est dur, mais il est aussi une énorme source de

plaisir. Et si vous pensez que vos clients sont difficiles, pensez à vos collègues en B2C !

Quentin Guilluy est CEO et cofondateur d'Andjaro

Article écrit par Quentin Guilluy