

Comment les fonds corporate peuvent améliorer leurs relations avec les startups

Le Boston Consulting Group, conseiller en stratégie et le Raise Lab, acteur favorisant l'open innovation, publient une étude sur les fonds de corporate venture capital (CVC). Si leurs investissements se multiplient dans les startups, le succès n'est pas toujours au rendez-vous.

Temps de lecture : minute

9 juin 2022

En une décennie, le nombre de fonds de Corporate Venture Capital (CVC) a été multiplié par trois, passant de 13 en 2012 à 39 aujourd'hui. Cette croissance s'est accompagnée d'une augmentation régulière du nombre d'investissements directs financés. L'étude du BCG et du Raise Lab dénombre ainsi 43 opérations de ce type en 2012, une stabilisation autour de 260 opérations par an entre 2017 et 2018 puis un pic à 480 deals en 2021. Ces fonds interviennent majoritairement au stade de la série A (43 %) et ou de l'amorçage (30 %). Au total, les CVC représentent actuellement un tiers des fonds investis en capital risque en France, un chiffre loin d'être négligeable.

Un bilan en demi-teinte

En réalisant ce type d'investissement, les grands groupes souhaitent essentiellement renforcer leurs synergies commerciales avec des startups (67 %) et bénéficier d'un bon retour sur investissement (54 %). La moitié des entreprises interrogées cherchent aussi à faire de la veille et nourrir leur innovation avec ces rapprochements. Mais les ambitions des grands

groupes ne coïncident pas toujours avec celles des entrepreneurs. Ces divergences de point de vue engendrent souvent des frustrations. Résultat, 36 % des représentants des CVC estiment que ces opérations sont des échecs. Un tiers les qualifie de réussite et un quart d'entre eux n'émettent aucun jugement.

"Ce constat en demi-teinte illustre le manque de partage de bonnes pratiques, mais il ne doit pas décourager les rapprochements, analyse Alexandre Aractingi, directeur associé au BCG par voie de communiqué. Les retours d'expérience des corporates et des startups doivent permettre de limiter les frictions qui mènent aux échecs de ces investissements et faciliter la collaboration entre les deux parties."

Cadrer, organiser, communiquer

"On peut considérer que la logique financière du CVC est plutôt bien appréhendée par les corporates. C'est dans la dimension extra financière qu'il faut accentuer les efforts et notamment au sein du grand groupe, dans les liens entre la stratégie et les métiers, et cela aussi bien avant qu'après l'investissement. Les relations entre les équipes du CVC, le portefeuille de startups et les business units du groupe doivent être améliorées pour servir les objectifs de chacun" , analyse de son côté Paul Jeannest, co-fondateur et CEO de RaiseLab.

Suite à leur analyse, le Boston Consulting Group et le Raise Lab ont déterminé trois piliers essentiels sur lesquels les CVC doivent travailler en amont pour développer une bonne relation avec les startups :

- Le cadrage de la collaboration : le CVC doit déterminer ses propres objectifs, afin de déterminer le type de collaboration le plus adapté et de vérifier leur adéquation avec les ambitions de la startup ;
- L'organisation de cette relation à court, moyen et long terme avec, par exemple, la mise en place d'un sponsor métier en interne chargé de

faciliter les relations entre le groupe et la startup. Le but est aussi de simplifier les processus de décision et de reporting ;

- La communication est essentielle pour sensibiliser les startups à la culture des grands groupes mais aussi fédérer au sein même des grands groupes sur ce type de collaboration.

Chaque cas est unique et le facteur humain ne doit pas non plus être négligé. Ce dernier peut aussi expliquer une partie des échecs. C'est pourquoi il est essentiel de faire des bilans réguliers pour tirer des enseignements, qui serviront à d'autres collaborations.

Article écrit par Anne Taffin