

---

# Entreprendre & Innover

Numéro thématique # 58

---

## La relation "startups - grands groupes" : Etat des lieux critique et perspectives

---

**Éditeurs : Virginie Corvellec, Valérie Fernandez, Thomas Houy, Frédéric Olive**

Il n'est pas rare de présenter les startups et les grandes entreprises de manière antagoniste, par contraste, en soulignant ce qui les différencie. Les startups sont supposées être mues par la découverte de procédés inédits, la conception de produits/services originaux ou encore la conquête de nouveaux marchés<sup>1</sup>. Ces jeunes entreprises innovantes s'inscrivent alors dans une trajectoire exploratoire en fondant leur mode d'organisation sur des procédures flexibles afin d'encourager les expérimentations permanentes<sup>2</sup>. Tandis que les grandes entreprises sont réputées être guidées par l'exploitation d'un modèle d'affaires connu. Elles cherchent ainsi à optimiser l'existant en déployant des standards, en créant des routines et en portant une attention particulière au contrôle de leurs opérations<sup>3</sup>.

Cette manière d'opposer les startups et les grands groupes, aussi bien sur un plan organisationnel, stratégique que culturel présente un inconvénient majeur. Celui de passer sous silence la variété des relations et l'intensité des synergies qui existent entre ces deux types d'acteurs économiques. Nombreuses sont en effet les startups qui entretiennent des relations commerciales étroites avec des grands comptes, en leur vendant des biens et des services (et inversement). Par ailleurs, les startups et les grandes entreprises collaborent régulièrement et participent ensemble à des projets d'innovation ouverte<sup>4</sup>. Les grands groupes accueillent couramment des startups dans leurs incubateurs/accélérateurs<sup>5</sup>. Ils investissent aussi dans des startups par le biais de leurs propres fonds

---

<sup>1</sup> Blank S. (2013), "Why the lean startup changes everything?", Harvard Business Review, Vol.91, n°5, pp. 63-72.

<sup>2</sup> Ries E. (2011), The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business Editions.

<sup>3</sup> March J. (1991), "Exploration and exploitation in organizational learning", Organization Science, Vol.2, n°1, pp.71-87.

<sup>4</sup> Chesbrough H. (2003), Open innovation, The New Imperative for Creating and Profiting from Technology, Harvard Business School Press.

<sup>5</sup> Ben Mahmoud-Jouini S., Duvert C. et Esquirol M. (2018), "Key Factors in Building a Corporate Accelerator Capability", Research-Technology Management, Vol.61, n°4, pp.26-34.

d'investissement<sup>6</sup>. Enfin, les grands comptes rachètent parfois des startups avec l'ambition de passer à l'échelle leurs solutions<sup>7</sup>.

La multiplicité des liens qui unissent les startups et les grands groupes ne préjuge en rien de leur caractère équilibré et/ou mutuellement profitable. Nombreux sont en effet les témoignages de praticiens qui visent à dénoncer l'inefficacité du rapprochement entre ces deux acteurs économiques. Des deux côtés de la relation, des voix critiques se font entendre pour souligner le nombre et l'importance des difficultés rencontrées avant de pouvoir espérer tirer avantage de cette relation.

L'objectif du présent numéro spécial de la revue *Entreprendre & Innover* est posé : étudier avec une posture critique la variété des relations qui s'établissent entre les startups et les grands groupes, en tentant d'identifier les conditions qui facilitent le succès des différentes modalités de la relation entre les deux parties.

Les propositions pourront, entre autres, s'articuler autour des thèmes et des questions suivantes :

\* Analyse critique de la relation "startups - grands groupes" :

- Comment la relation "startups - grands groupes" est-elle perçue par les différents services fonctionnels de la grande organisation (*le département R&D, le service achat, ...*) ?
- Comment les startups et les grands groupes coopèrent-ils dans le cadre de grands plans de relance ou d'innovation lancés au niveau national (*France2030, ...*) ou européen ?
- Quels sont les objectifs poursuivis par les incubateurs dits "*corporate*" lorsqu'ils choisissent d'accompagner une startup ?
- Quelles sont les thèses d'investissement des fonds d'investissement dits "*corporate*" lorsqu'ils décident de prendre des parts sociales dans une entreprise en croissance ?
- Les "*startups studios*" participent-ils d'une nouvelle manière de penser la relation "start-ups - grand groupes" ?
- Dans quelle mesure les enjeux de propriété intellectuelle pèsent-ils sur la relation entre la startup et la grande entreprise, en particulier lors des phases d'idéation collectives ?
- Quelle est la légitimité (*et la pertinence*) des recommandations exprimées de part et d'autre de la relation pour tenter de faire progresser son partenaire et ainsi enrichir la collaboration ?

\* Pistes pour lever les problèmes auxquels se confrontent les startups et les grands groupes :

- Comment faciliter les relations commerciales entre les startups et les grands groupes ?
- Dans quelles mesures les startups et les grands groupes peuvent-ils réussir à innover ensemble ? Selon quelles modalités de répartition de la valeur créée ?
- Quelles sont les variables déterminantes susceptibles d'impacter le succès (*ou l'échec*) du rachat d'une startup par un grand groupe ?

---

<sup>6</sup> Dushnitsky G. et Yu L. (2022), "*Why Do Incumbents Fund Startups? A Study of the Antecedents of Corporate Venture Capital in China*" Research Policy.

<sup>7</sup> Arora A., Fosfuri A. et Rønde T. (2021), "*Waiting for the Payday? The Market for Startups and the Timing of Entrepreneurial Exit*" Management Science, Vol 67, n°3, pp. 1453-1467.

- Quels rôles les tiers à la relation (*startup studios, consultants, ...*) peuvent-ils jouer pour tenter de rapprocher à la fois l'intérêt des startups et des grands groupes ?
- Les différences culturelles, manifestes au sein des startups et des grands groupes, sont-elles de nature à expliquer une grande partie des échecs de la relation ? Peuvent-elles être dépassées ou faut-il envisager de les enjamber ?

## Contacts

Thomas Houy ([thomas.houy@telecom-paris.fr](mailto:thomas.houy@telecom-paris.fr)) et Valérie Fernandez ([valerie.fernandez@telecom-paris.fr](mailto:valerie.fernandez@telecom-paris.fr))

## Les dates principales à retenir

- 31 mai 2023** - Date limite de réponse à l'appel à contribution
- 30 septembre 2023** – Retour des évaluations avec lettre de décision (1<sup>er</sup> tour)
- 31 décembre 2023** – Retour des évaluations avec lettre de décision (2<sup>nd</sup> tour)
- Mars 2024** – Publication

## Ligne éditoriale

La revue *Entreprendre et Innover* est une revue de vulgarisation de haut niveau dans le domaine de l'entrepreneuriat et de l'innovation éditée par DeBoeck Université. Son ambition est de mettre à la portée d'un lectorat de cadres, entrepreneurs, professionnels des réseaux de création d'entreprises et dirigeants d'entreprises, des articles originaux, solides sur le plan scientifique ou innovants sur le plan des idées exprimées. La revue est ouverte à TOUTES les disciplines et à TOUS les points de vue qui s'intéressent à l'entrepreneuriat et à l'innovation.

**Dans la mesure où cette revue s'adresse en priorité à des praticiens, nous restons attentifs à ce que les contributions aient une préoccupation d'applications pratiques, d'implications entrepreneuriales et/ou de recommandations en matière politique.** Dans cet esprit, les contributions devront :

- **avoir une section faisant explicitement référence à ces préoccupations** : le lecteur doit toujours pouvoir se dire en fin de lecture : et alors ? en quoi cet article m'aide-t-il à agir ou à mieux réfléchir pour mon action future ?
- **adopter un langage plus concret et opérationnel** qu'il n'est d'usage dans les revues académiques : la théorie ne doit pas être absente mais vulgarisée, c'est-à-dire traduite en termes simples. Les concepts abstraits doivent être explicités et/ou illustrés par des exemples pratiques.
- **ne pas accumuler les références scientifiques** : le but est de choisir quelques auteurs de référence utiles pour comprendre le propos, non de montrer l'exhaustivité de la littérature académique sur le sujet. Les références scientifiques doivent être exclusivement citées grâce aux notes de bas de page.

Le détail des consignes aux auteurs est disponible sur le site de la revue dans la rubrique « Comment contribuer ». **Il est impératif de les respecter lorsque vous envoyez votre soumission.**

Merci d'envoyer votre soumission sur la plateforme de soumission de la revue :

<https://eeti.manuscriptmanager.net>