



**TRU DÔ-KHAC (79)** *président d'X-Propriété Intellectuelle, fondateur d'X-Open Innovation*

## LE NUMÉRIQUE POUR MARIER GRANDS PRESTATAIRES ET PME INNOVANTES

Les places de marché numériques, telle la place de marché de l'État « PLACE », peuvent jouer un rôle dans l'accélération de l'innovation en donnant aux PME ou aux *start-ups* une visibilité et une possibilité d'interaction avec les grands donneurs d'ordre que leur ne permettaient pas les modes classiques de consultation.

**L**E 30 NOVEMBRE DERNIER, le Colloque AX traitait quatre thèmes : l'énergie, l'emploi, l'insertion sociale et le numérique. Sous le mot d'ordre « du rêve à la réalité », les interventions de la table ronde sur le numérique attestent que celui-ci produit d'ores et déjà ses effets. À ces interventions, on peut ajouter l'émergence d'un nouvel accélérateur d'innovation. Cet accélérateur est une place de marché numérique, mais munie d'une gouvernance spécifique et portant des pratiques de donneurs d'ordre renouvelées.

### CONSTITUER UNE COMMUNAUTÉ D'OFFREURS

Grâce au numérique, la place de marché est largement ouverte à tout acteur, qu'il soit un grand prestataire, une PME ou une

*start-up*. L'accès à un dossier de consultation est libre, mais le candidat doit être authentifié, pour assurer le sérieux de sa participation et installer la confiance dans la communauté de candidats.

En effet, la place de marché numérique permet la mise en relation entre les candidats en vue d'une réponse conjointe à une

demande. Le dispositif est une bourse à la cotraitance ou à la sous-traitance, ce qui permet aux candidats ouverts de se déclarer et d'indiquer leurs apports respectifs à

*« La place de marché numérique est largement ouverte à tout acteur »*

une offre conjointe potentielle.

Pour les PME innovantes, c'est une opportunité de se faire connaître tant du donneur d'ordre que des grands prestataires lancés dans la compétition.

### AMENER UNE DÉFINITION COLLABORATIVE DU BESOIN

Une seconde opportunité, pour pousser une innovation devant l'ensemble des

### SAVOIR POSER LES QUESTIONS OPPORTUNES

Lors d'un appel à candidature pour un accord-cadre de prestations intellectuelles informatiques, il a été demandé aux candidats de démontrer que leurs capacités techniques, professionnelles et financières les qualifient à recevoir l'appel d'offres subséquent. Les preuves usuelles attendues sont les effectifs moyens du candidat, les chiffres d'affaires annuels et des références de projets réalisés pour des clients.

Pour une PME porteuse d'une solution innovante sur le plan méthodologique ou technologique, il peut être opportun de poster sur le forum une question du genre « Attendez-vous un mémoire sur les évolutions de la capacité projet informatique dans les prochaines années ? »

Même si le donneur d'ordre reste neutre en répondant par exemple : « Il appartient au candidat de faire preuve de discernement dans la juste quantité et le niveau pertinent des informations communiquées », il n'en reste pas moins que cette réponse et la question seront partagées avec l'ensemble des candidats.

Alors, la PME veillera à bien faire figurer dans la question des domaines particuliers de projet informatique où ses solutions s'inscrivent. Pour 2017, de tels domaines sont la gouvernance *multi-speed IT*, le *design management*, le *copyright management*, la *blockchain*, le *machine learning*...

candidats, est apportée par un forum numérique où toute question et sa réponse sont partagées avec la communauté des candidats, même si l'identité du candidat émetteur d'une question reste réservée au seul donneur d'ordre. Par ce mécanisme de semi-confidentialité, une PME innovante peut compléter sa connaissance du contexte client au-delà de l'expression du dossier de consultation, tout en amorçant des échanges avec le donneur d'ordre. Avec une question judicieusement formulée, elle peut mettre en évidence une exigence du dossier de consultation à laquelle son offre est à même de répondre.

### INSTALLER LA CONFIANCE

La relation amorcée entre une PME innovante et un grand prestataire candidat, il faut créer la confiance pour faire lancer des discussions en vue d'un accord mutuellement profitable. En communiquant dans le dossier de consultation les conditions générales d'achat, en obligeant la déclaration des sous-traitants dans la réponse ou en imposant une facturation directe, le donneur d'ordre installe des conditions de confiance. Pour traiter la question épineuse de la propriété intellectuelle, il peut prévoir un régime propice à sa sauvegarde et sa valorisation équilibrée le long de la chaîne de fourniture. On préférera ainsi un régime de concession d'utilisation des résultats à un régime de cession de l'exploitation des résultats.

### INCITER À CONVOLER

Enfin, il reste à inciter les PME innovantes et les grands prestataires à convoler : ce sera le rôle d'un dispositif de sélection des offres communiqué dans le règlement de consultation. Pour pousser les grands prestataires à embarquer dans leurs réponses des innovations de

### UTILISATION AVISÉE DE LA FONCTION D'ÉVALUATION

Soit un appel d'offres de prestations intellectuelles dont la notation des offres est exprimée ci-dessous :

Le donneur d'ordre invitant les candidats à représenter les méthodes utilisées, la notation technique T de l'offre est augmentée de  $\Delta T$  en cas de réponse positive.

En revanche, dès lors qu'une méthode est éditée par un tiers, le porteur de l'offre globale doit prendre en compte le coût P(méth) de la licence de la méthode. Si ce porteur ne souhaite pas rogner sur sa marge, le prix P de l'offre améliorée est augmenté du coût de la licence, ce qui en diminue la notation financière.

Le calcul montre qu'il existe un coût de licence  $P_0$ (méth) en deçà duquel survient une triple création de valeur : pour le donneur d'ordre, qui reçoit une meilleure offre ; pour le porteur de l'offre, qui représente une offre supérieure à celle qui aurait été basée sur ses seules ressources propres ; et pour le porteur de la méthode, qui valorise son savoir-faire [1].

[1] *Open savoir-faire, une innovation radicale inspirée de l'open source*, Tru Dô-Khac, *La Jaune et La Rouge*, mai 2012.

tiers, la sélection repose sur un modèle d'évaluation des offres qui est la somme pondérée d'une notation technique et d'une notation financière ; la notation technique reflète la conformité du service offert aux spécifications tout en offrant une prime à l'innovation ; la notation financière est le rapport du prix de l'offre la moins-disante par celui de l'offre jugée. Pour bien comprendre l'efficacité du modèle, considérons un grand prestataire en mesure de porter une offre nominale complète avec ses seules ressources.

S'il le fait effectivement, son offre tend vers le moins-disant. S'il décide d'incorporer dans son offre nominale l'innovation d'une PME tierce, il vise une situation plus-disante ; la notation technique est augmentée, mais le prix de l'offre conjointe innovante est supérieur à celui de son offre nominale seule. Il appartient alors aux partenaires à trouver le bon prix, mais dans le temps limité par

l'échéance de remise des offres. Par rapport à des lieux de discussion tels que les pôles de compétitivité, cette contrainte n'est pas le moindre avantage.

### RÉFORMER LES PLACES DE MARCHÉ DES GRANDS GROUPES

Une telle place de marché existe d'ores et déjà : c'est PLACE, la plateforme des achats de l'État. Lors de la consultation publique, *Europe des start-ups*, lancée en juillet dernier par le secrétariat d'État au Numérique, ce dernier a indiqué

*« Inciter les PME  
innovantes et les grands  
prestataires à convoler ! »*

qu'il retenait, pour une note devant être adressée à la Commission européenne, une proposition d'adaptation de PLACE au niveau européen.

Mais au niveau français, cette indication sur le site même de la consultation est une invitation aux directeurs des achats des grands groupes à revisiter le fonctionnement des places de marché mises en œuvre au profit de leur entreprise. ■