

50 PARTNERS : UN MODÈLE UNIQUE

de collaboration au service de l'innovation

Savoir investir les bonnes expertises dans les bons projets, au bon moment. C'est avec cette ambition qu'est né, en 2012, l'un des premiers accélérateurs français. 50 Partners intervient aujourd'hui comme le chef d'orchestre d'une solution d'accompagnement complète, de mentoring et de services, au profit de projets innovants triés sur le volet. 50 des meilleurs entrepreneurs du digital offrent leurs expertises, leurs réseaux et leur soutien aux projets retenus. Une approche qui pourrait bien être reproduite dans d'autres environnements, comme ceux des grands groupes. ***Décryptage avec Jérôme Masurel son fondateur et Adrien Rougier, son expert en open innovation.***



Jérôme Masurel

Quel a été le principe déclencheur de 50 Partners, dont l'aventure a commencé il y a bientôt sept ans ?

Contrairement aux idées reçues, le principal facteur clé de succès d'un projet en amorçage n'est pas son financement, mais bien sa capacité à développer un modèle pertinent, rentable et répliquable. Or, pour atteindre cet objectif, le soutien et l'accompagnement par d'autres entrepreneurs qui ont rencontré le succès sont certainement décisifs.

Nous avons donc décidé de rassembler 50 entrepreneurs à succès, parmi lesquels les fondateurs de Blablacar, PriceMinister, LeBonCoin, Showroomprivé et bien d'autres, afin qu'ils puissent accompagner de jeunes entrepreneurs tout au long de la vie de l'entreprise. Nous



Adrien Rougier

sommes ainsi devenus un acteur majeur de l'open innovation, reposant sur l'idée que la clef des projets d'innovation est l'aptitude à mobiliser les meilleurs experts.

Qu'est-ce qui vous distingue d'autres accélérateurs et fonds d'investissement plus classiques ?

Les modèles traditionnels d'incubateurs et accélérateurs se basent sur une approche volumique avec un nombre important de projets et des ressources limitées notamment dans le temps. La plupart offrent des programmes de 3-6 mois. Nous estimons nécessaire de pouvoir offrir les meilleures ressources sur du long terme, en se concentrant sur un nombre plus maîtrisé de projets. Cette mathématique est primordiale

pour assurer un impact réel dans les projets. Une autre différence très structurante réside dans notre modèle d'affaires, puisque nos revenus proviennent principalement de frais de gestion, permettant de se concentrer sur le succès des projets sélectionnés et non sur des activités événementielles ou autres.

Concernant le fonds d'investissement de 50 Partners, nous ne sommes en aucun cas concurrents puisqu'ils interviennent comme investisseur, en complément de notre action d'accompagnement. Nous sommes très proches et collaborons avec la plupart des VC de la place. Il est important de définir et de valoriser le rôle des acteurs de l'écosystème pour garantir un terrain fertile.

À l'entame de cette septième année d'existence, comment évaluez-vous le succès de 50 Partners ?

Le succès d'une solution d'accompagnement se traduit principalement par le niveau de satisfaction des entrepreneurs soutenus. De ce point de vue, nous sommes très fiers des résultats obtenus. Une seconde conséquence de notre travail doit également être le succès des projets. À ce titre nous pouvons nous féliciter d'avoir d'un côté, un taux d'échec exceptionnellement bas (seulement 2 projets sur 40 en 7 ans), et de l'autre des taux de croissance tout à fait pro-

“Le principal facteur clé de succès d’un projet en amorçage n’est pas son financement, mais bien sa capacité à développer un modèle pertinent, rentable et répliquable.”

metteurs parmi les sociétés du portefeuille. Nous comptons déjà des premiers rachats de sociétés par des grands groupes, mais la constitution de nouveaux leaders sur des marchés nécessite de la patience et de la ténacité de la part des entrepreneurs.

Combien de projets accompagnez-vous aujourd’hui ?

Nous analysons plus de 2 000 projets par an pour n’en retenir que 6 ou 8 au terme d’un processus de sélection dans lequel sont engagés les Partners et l’équipe de gestion. Nous comptons aujourd’hui 40 sociétés accompagnées.

Quels sont les principaux critères de sélection qui permettent de faire émerger les meilleurs projets ?

Le premier facteur clé de succès d’un projet est bien évidemment l’équipe, mais cela couvre plusieurs aspects. Tout d’abord il faut étudier la compétence globale de l’équipe de fondateurs. Si ceux-ci ne sont pas expérimentés dans le secteur qu’ils visent, il y a peu de chance qu’ils puissent facilement identifier les problématiques, leurs solutions et exécuter leurs plans. Ensuite la complémentarité des profils permet d’assurer un équilibre opérationnel chez les fondateurs. Chacun peut apporter une pierre utile à l’édifice et permet au projet de rester cohérent. La capacité d’exécution est un élément primordial et peut être évaluée dès les premiers mois de vie d’un projet. Enfin la motivation, la passion et la résilience permettront d’assurer l’ambition et la pérennité du projet.

Quel message adressez-vous aux décideurs de grands groupes qui cherchent un nouveau souffle dans leur approche de l’innovation ?

Nous sommes convaincus qu’il convient de valoriser leurs initiatives plutôt que d’en recréer de nouvelles sans cesse. Ils doivent également valoriser leurs collaborateurs, investir dans le capital humain, car on ne fait de la transforma-

tion digitale que si l’on fait d’abord de la transformation humaine. Il faut encourager la prise d’initiative, la prise de risque, donner sa chance au collaborateur, dans une démarche d’intrapreneuriat. Les décideurs doivent avoir conscience qu’il faut du temps pour créer de l’innovation. Nous sensibilisons l’ensemble des collaborateurs et pas seulement les collaborateurs sur le terrain, mais également les dirigeants et les managers (cf. : nous définissons les rôles à jouer).

Avez-vous le sentiment que cet enjeu est bien compris par les décideurs ?

Les grands groupes se remettent en question de plus en plus parce qu’ils comprennent qu’il faut agir maintenant. Les relations que nous entretenons avec nos partenaires corporate nous amènent à côtoyer des dirigeants que nous voyons devenir “corporate investisseur” et qui encouragent les prises de risques et d’initiatives des managers et de leurs collaborateurs. Nous sommes aujourd’hui régulièrement impliqués pour auditer les initiatives d’open innovation existantes et les améliorer, comme on nous

Pourquoi ces grands groupes ne pourraient-ils pas eux-mêmes procéder de façon autonome à ces transformations ?

Les grands groupes disposent des principales ressources pour produire de l’innovation (expertise, financements, logistique, réseaux de clients et prestataires, etc.), mais ce qui leur fait défaut est bien l’agilité et l’organisation adéquate pour permettre ces transformations. L’identification, la mobilisation et l’orchestration des ressources à destination de l’innovation sont un exercice complexe. La volonté d’un grand groupe à y répondre doit être totale, profonde et inscrite dans la durée. Mais, dès lors que la direction définit l’innovation comme un axe stratégique fort, et qu’une organisation pertinente est mise en place (avec l’aide d’experts ou non), alors les grands groupes peuvent parfaitement réussir à se réinventer et à maintenir des positions de leaders. ×

“Nous donnons tous les jours du sens dans la collaboration pour garantir le rôle et la valeur des parties prenantes de l’écosystème.”

sollicite de plus en plus pour répliquer le modèle de 50 Partners au sein des grands groupes. La prise de conscience est donc là, mais il manque encore un peu de convictions et de croyances de la part des actionnaires et des dirigeants pour savoir investir sur du long terme et réellement avoir un impact sur leur transformation.