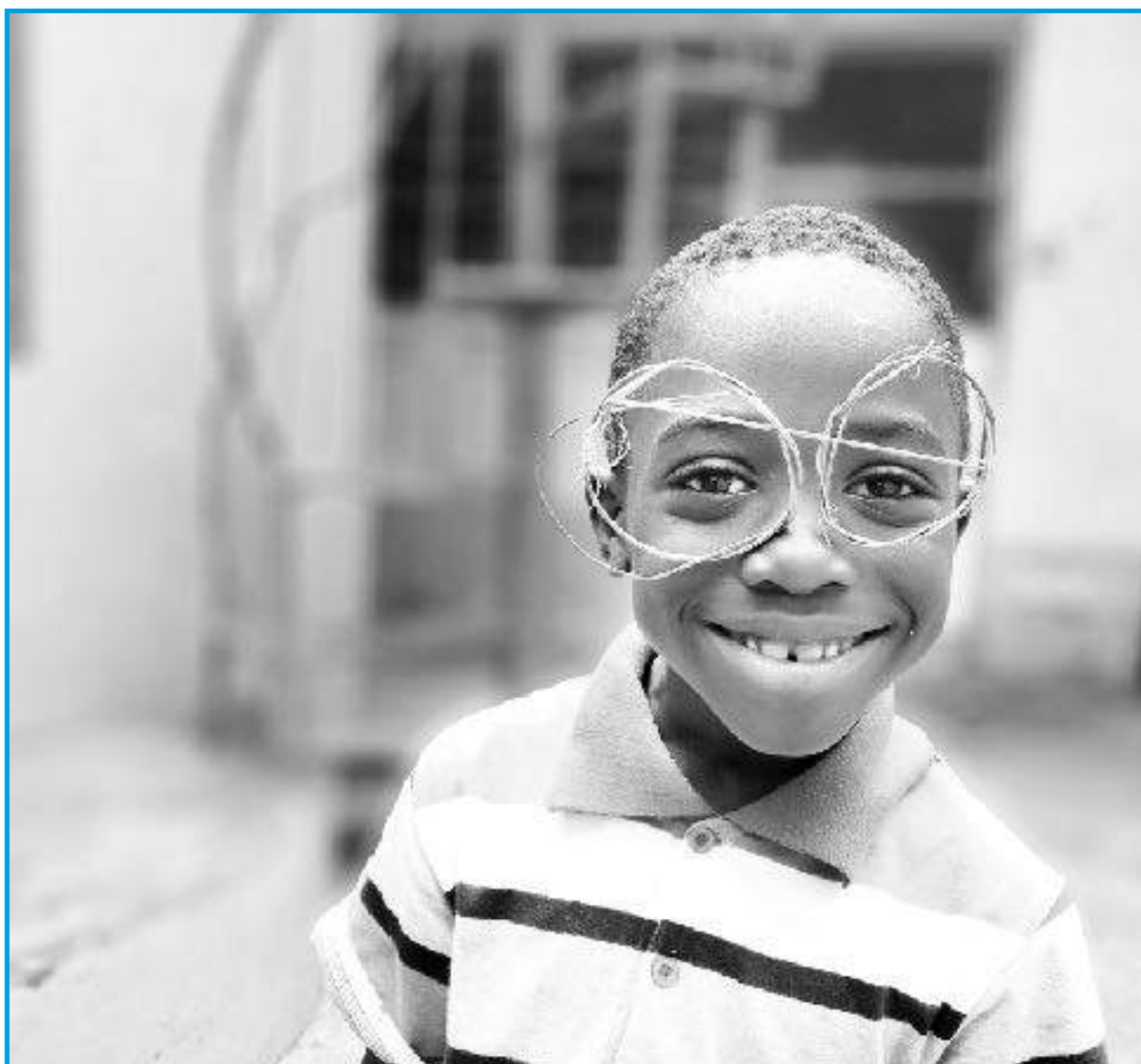


# OPEN INNOVATION

*Invitation à explorer les voies d'une relation de confiance en Afrique*



# SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE

Le continent africain apparaît de plus en plus aujourd'hui comme étant une terre d'inspiration et d'opportunités dans les domaines entrepreneuriaux et d'innovation. Tirant profit de la percée des technologies de l'information et de la communication (TIC) et en particulier de la téléphonie mobile, les africains (les jeunes en particulier), adressent avec résilience et de manière innovante de nombreuses difficultés rencontrées au quotidien dans divers domaines tels que la finance, l'énergie, la santé, l'éducation, les transports, l'agriculture...

Par ailleurs, l'esprit d'initiative remarqué de longue date et matérialisé par l'informel prend progressivement le tournant du formel avec la création d'entreprises jeunes et innovantes: les Start-up. Ces dernières fascinent et attirent l'attention de nombreuses entreprises étrangères surtout mais aussi continentales en raison de leur capacité à faire émerger, malgré des ressources limitées, de nouveaux modèles d'affaires, de nouveaux usages ou encore de nouvelles solutions qui répondent aussi bien à des défis locaux que globaux et qui peuvent en outre être répliquables et duplicables.

Face à ces opportunités, nombreuses sont les entreprises qui, soucieuses d'acquérir de nouveaux savoirs qui leur permettraient, à l'ère de l'économie numérique marquée par la forte concurrence, d'apprendre des dites évolutions sur les marchés africains pour mieux répondre à l'accélération des transformations de l'économie mondiale. Il s'agit non seulement des entreprises telles que les GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft) et les NATU (Netflix, AirBnb, Tesla, Uber) mais aussi de plus petits acteurs innovants. Pour ce faire, ces entreprises, le plus souvent de grands comptes, initient des stratégies d'open innovation à travers notamment la mise en place de cadres et lieux de co-création de valeurs. Ces espaces au sein desquels émergent des innovations nées de l'expression d'intelligences collectives se multiplient sur le continent. En la matière, si les pays anglophones d'Afrique ont une longueur d'avance, ceux francophones d'Afrique subsaharienne et du Maghreb, objets de la présente étude, progressent depuis ces dernières années. Cependant, ils doivent encore travailler à construire la confiance, socle d'une collaboration réussie dans le cadre de l'open innovation. A ce propos, la présente étude construite et nourrie par l'écoute, les échanges, l'accompagnement sur le terrain et

les écosystèmes, est une invitation faites aux parties prenantes à l'open innovation à explorer les voies d'une relation de confiance.

Nous avons donc identifier dans ce cadre des leviers impliquant non seulement toutes les parties prenantes à l'open innovation (Start-up, grandes entreprises, incubateurs, accélérateurs, Tech Hub) mais aussi les Etats, les organisations internationales ou les banques et agences de coopération et de développement qui jouent un rôle important notamment en matière réglementaire et/ou d'appui technique et financier aux écosystèmes étudiés. Activés, ces leviers pourraient favoriser la co-construction d'une relation de confiance en particulier entre grands comptes et Start-up:

#### ✦ pour toutes les parties prenantes:

- mener un travail d'identification et d'incarnation notamment de leur vision et de leurs valeurs respectives car les succès ou les échecs des expériences vécues trouvent leurs ressorts dans l'état d'être et dans l'état d'esprit qui guident ces expériences;
- déterminer chacun préalablement d'une part, ses motivations propres et profondes et d'autre part, son intérêt à s'engager dans une collaboration;
- faire éclore avec empathie des espaces de secret partagé qui favorisent la mise en lumière (transparence) des intérêts de chacune des parties prenantes;
- développer une écoute attentive de l'autre pour s'assurer d'un parfait alignement avec celui-ci et d'une bonne compréhension de sa vision, de ses valeurs, de son univers, de ses attentes, de ses motivations, de ses craintes...

#### ✦ pour les grandes entreprises:

- interroger leurs véritables convictions en ce qui concerne les valeurs communiquées notamment lorsqu'elles s'engagent dans les écosystèmes entrepreneuriaux et d'innovation des pays étudiés: **sommes-nous alignées sur les valeurs que nous communiquons?**
- reconsidérer leur connaissance et leurs approches des écosystèmes concernés;
- apprendre à avoir une lecture du bas vers le haut des écosystèmes, sous le prisme des acteurs du terrain issus desdits écosystèmes afin de mieux appréhender;
- inscrire les collaborations avec les Start-up dans un état d'esprit partenarial et non pas d'inféodation en ayant à l'idée que la réussite des Start-up continentales est une opportunité pour elles surtout dans le contexte de l'économie numérique qui se nourrit de flux d'information et de savoirs;

- favoriser l'émergence de cadres de collaboration véritablement co-définis et co-construits, agiles et adaptés aux écosystèmes et aux réalités terrain et business;
- penser les collaborations dans une logique de facilitation de la vie/des activités des Start-up avec une approche *Design Thinking* en oeuvrant à rendre les outils et instruments juridiques accessibles à leurs partenaires (Start-up en premier) via notamment le *Legal Design*.

#### ◆ pour les Start-up:

- se positionner en partenaires naturelles et incontournables des grandes entreprises passe par un changement d'état d'esprit. La perception qu'elles ont d'elles mêmes doit alors changer. Cela suppose de répondre à la question suivante: **que savons-nous de nous mêmes et de notre potentiel?**
- apprendre à collaborer entre elles car, créer un cadre de confiance suppose de réaliser ce travail au sein de leurs propres écosystèmes entre elles ou avec les PME locales avec pour intérêt:
  - ✓ de s'accoutumer à des logiques de collaborations innovantes;
  - ✓ d'acquérir des compétences en matière de conception et de mise en œuvre de leurs stratégies d'open innovation (identification de leur propre potentiel et de leurs savoirs, identification des savoirs et des ressources à acquérir en externe et sur ces bases, identification des leviers de négociation à activer) acquérir des savoirs, savoir être et savoirs-faire ( notamment en matière de protection de leurs innovations);
  - ✓ d'appréhender les exigences (réglementaires, techniques, organisationnelles, juridiques, stratégiques...) que requièrent lesdits cadres;
  - ✓ d'élaborer des règles de collaboration propres et adaptées à leurs écosystèmes de manière d'une part, à rendre ceux-ci attractifs pour les grandes entreprises et les investisseurs et d'autre part, à amener les grandes entreprises à mieux prendre en compte leurs aspirations et leurs attentes et à se conformer auxdites règles;
  - ✓ d'acquérir des ressources bien plus importantes que les ressources financières qui les obnubilent et qui les amènent à se soumettre à des collaborations déséquilibrées....
- comprendre les enjeux de l'innovation (et de l'open innovation) pour une meilleure conception et une bonne formalisation de leur stratégie d'ouverture avec les grands comptes;

- intégrer les standards et normes internationaux nécessaires à la compréhension des attentes et des exigences des grandes entreprises...

✦ **pour les incubateurs, Tech Hub, Accélérateurs, Fab/Lab:**

- acquérir des ressources en phase avec les réalités et exigences de leurs écosystèmes pour un accompagnement adaptés des Start-up;
- jouer pleinement et dans une perspective de développement local un rôle de passerelle entre les grandes entreprises et les Start-up;
- fédérer des communautés, forces de proposition, sur les orientations en terme d'innovation mais aussi de protection des créations des Start-up locales de manière à favoriser une réponse aux préoccupations et besoins locaux...
- pour les incubateurs et autres Tech hub sans rattachement originel avec une grande entreprise, favoriser en leur sein l'émergence de ces collaborations entre les start-up ou entre ces dernières et les PME locales. Leur dynamisme et la prospérité des écosystèmes concernés en découlera.

✦ **pour les Etats, Organisations internationales, Banques et Agences de développement et de coopération:**

- mettre en place ou favoriser des stratégies inclusives, collaboratives, participatives et en réseau de transformation des administrations et des institutions;
- opérer un changement de paradigme dans la relation administrations/institutions et usagers avec un travail de sensibilisation et d'acculturation desdites administrations/institutions aux transformations digitales et entrepreneuriales que vit le continent;
- en lien avec les points ci-dessus, faciliter la vie des entreprises et en particulier des Start-up par un travail d'accessibilité (disponibilité et compréhension) des informations...