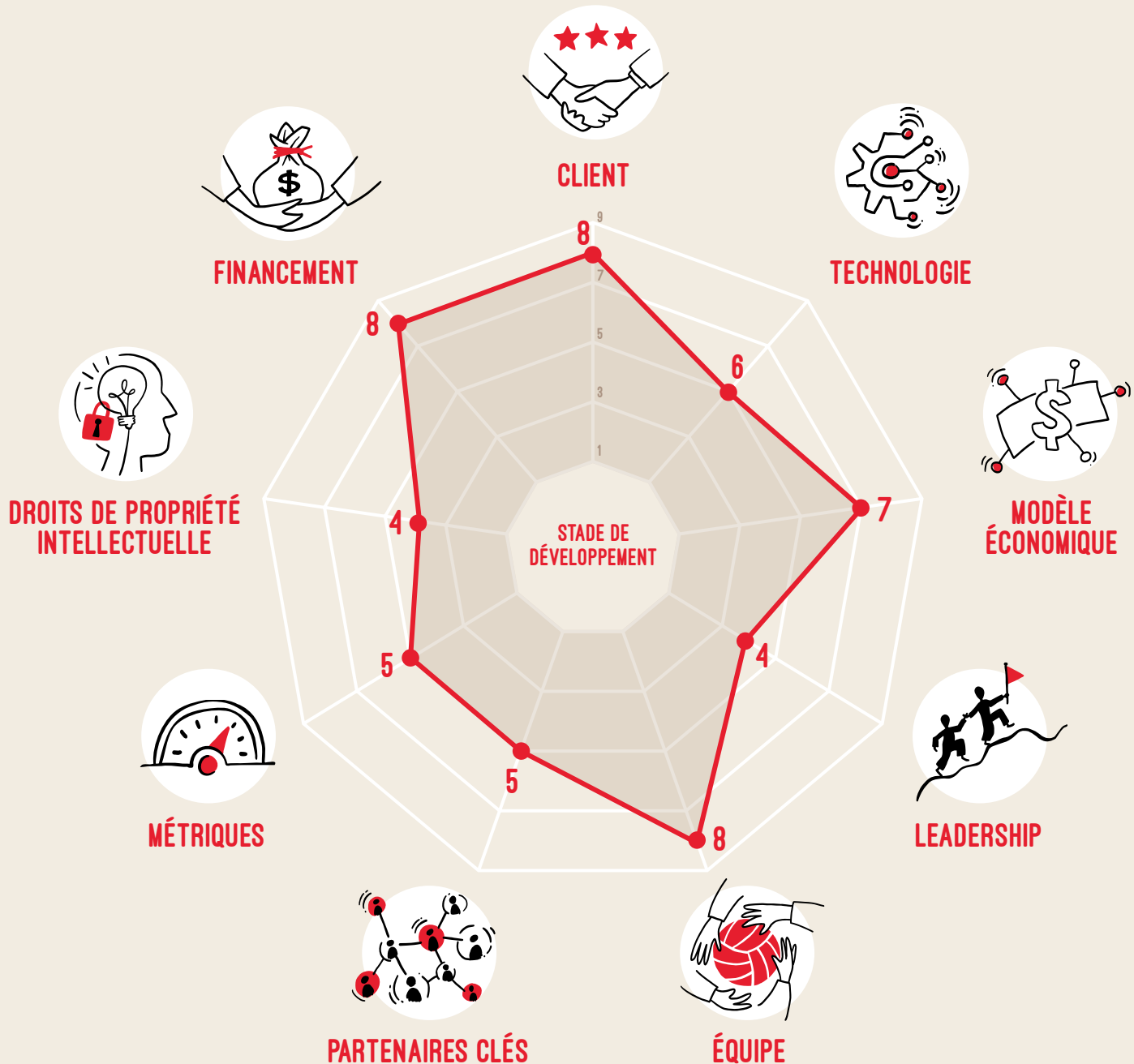
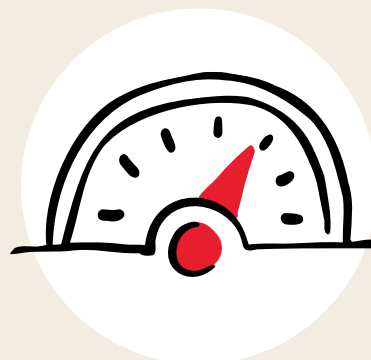


LE BAROMÈTRE INNODEV

L'outil pour comprendre le stade de développement de ton projet innovant



LE BAROMÈTRE INNODEV



Le **baromètre InnoDev** est un outil pour comprendre le stade de développement de projets innovants.

Initialement conçu par l'École royale polytechnique de Suède (*KTH – Kungliga Tekniska högskolan*), cet outil repose sur six axes fondamentaux : client, technologie, modèle économique, propriété intellectuelle, équipe et financement.

Espace-inc a conservé l'intégralité du contenu de ces axes et y a ajouté trois dimensions complémentaires : leadership, métriques et partenaires clés. Cette évolution permet une évaluation plus complète et mieux adaptée aux besoins des entreprises que nous accélérons.

Cet outil est une des déclinaisons opérationnelles de *Katalysis – Guide pour l'accompagnement entrepreneurial* publié en 2024.

CRÉDITS

Contributeurs des nouveaux axes

Axe Leadership

Ève Desmarais et Louise Levesque

Axe Métriques

Mélanie St-James et Stéphanie Bacquère

Axe Partenaires clés

Marc-André Saint-Yves et Franck Louesdon

Coordination

Franck Louesdon

Révision

Meghan Beaudette

Conception graphique

Katarina Soskic

Illustrations

Mylène Choquette • mayava.ca

OUTIL DE RÉFÉRENCE

KTH Innovation Readiness Level™ Model
kthinnovationreadinesslevel.com

LICENCE CREATIVE COMMONS



STADE DE DÉVELOPPEMENT CLIENT



09

- Ventes de produits généralisées à grande échelle.

08

- Premiers produits vendus et intensification et structuration des efforts de vente.

07

- Clients en phase de tests prolongés du produit ou de premières ventes pilotes.

06

- Bénéfices du produit confirmés via des partenariats ou des premiers tests clients.

05

- Intérêt confirmé pour le produit et relations établies avec les clients cibles.

04

- Problème et besoins confirmés par plusieurs clients ou utilisateurs.

03

- Premiers retours d'expérience terrain établis.

02

- Besoins spécifiques identifiés sur le marché.

01

- Formulations d'hypothèses sur les besoins potentiels du marché.

NIVEAU

DESCRIPTION

9	- Déploiement de produits à grande échelle, ventes à plusieurs clients de manière reproductible et évolutive (y compris via des partenaires le cas échéant). - Nombre important et en forte croissance d'utilisateurs actifs (traction client importante). - L'entreprise se concentre sur le développement commercial, l'acquisition de clients, la croissance des ventes, les efforts visant à développer la demande des utilisateurs/clients, etc.
8	- Produit/service prêt à être commercialisé, vendu aux clients au prix cible du marché ou proche de celui-ci. - Nombre important d'utilisateurs actifs de produits/services prêts à être commercialisés (traction initiale du client). - Processus de vente/acquisition d'utilisateurs mis en œuvre avec des personnes dédiées et des systèmes de support (système CRM, etc.). - Accords en place avec les premiers partenaires pour atteindre les clients (le cas échéant).
7	- Accords clients en place. Premières ventes/tests de premières versions du produit/service ou clients/utilisateurs engagés dans des qualifications de produit/service ou des tests étendus. - Petit nombre d'utilisateurs actifs des premières versions du produit/service. - Discussions initiées avec les partenaires pour toucher les clients/utilisateurs (le cas échéant).
6	- Les tests du produit/service par les clients/utilisateurs ont confirmé la valeur et les avantages pour le client. - Argument de vente et proposition de valeur mis à jour en fonction des commentaires des clients/utilisateurs. - Définition du premier processus de vente/acquisition d'utilisateurs et lancement d'activités commerciales structurées. - Les partenaires potentiels ou les parties prenantes clés pertinentes pour atteindre les clients/utilisateurs sont identifiés.
5	- Les clients/utilisateurs ont exprimé leur intérêt pour le produit/service et ont confirmé qu'il peut résoudre les problèmes/besoins des clients (c'est-à-dire l'adéquation problème-solution initiale). - Relations établies avec des clients/utilisateurs cibles potentiels en apportant leur contribution. - Le choix est fait sur quels clients/segments cibles se concentrer en premier. - Définition d'un premier argumentaire de vente et d'une proposition de valeur adaptée au client/segment cible.
4	- Le problème/besoin et son importance sont confirmés par plusieurs clients ou utilisateurs. Les nombres sont généralement limités mais dépendent du B2B/B2C et de la structure du marché (par exemple, 5 à 10 en B2B, si le marché est concentré de 2 à 5 clients leaders du marché, en B2C plus élevé, par exemple 10 à 20). - Segmentation client avec des profils clients de base initiaux en place. - L'utilisateur, le client payant et le décideur sont identifiés. - Une hypothèse produit/service avec un positionnement clair par rapport aux alternatives clients est définie sur la base des commentaires des clients/utilisateurs.
3	- Retours terrain reçus, c'est-à-dire des contacts directs avec, par exemple, quelques utilisateurs/clients possibles ou personnes ayant une connaissance du secteur/marché (experts). - Une compréhension plus développée des clients potentiels et des possibles segments clients. - L'hypothèse problème/besoin est claire et mise à jour après des retours clients/utilisateurs/experts.
2	- Certaines études de marché sont effectuées, généralement dérivées de sources secondaires. - Brève connaissance du marché, des clients potentiels et de leurs problèmes/besoins, et alternatives. - Il existe une première description raisonnablement claire du problème/hypothèse du besoin.
1	- Penser (vous-même) qu'un éventuel besoin/problème ou opportunité pourrait exister sur un marché. - Aucune hypothèse claire sur qui sont les clients, quels problèmes existent, etc. Si des hypothèses existent, elles sont floues, spéculatives et il n'existe aucune preuve ou analyse pour étayer ces hypothèses. - Connaissance limitée ou inexistante du marché et des clients/utilisateurs.



CLIENT

STADE DE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIE



09

- Système technologique éprouvé dans un environnement opérationnel.

08

- Système technologique terminé et qualifié grâce à des tests et des démonstrations.

07

- Prototype technologique démontré dans un environnement opérationnel.

06

- Démonstration technologique dans un environnement pertinent.

05

- Validation de la technologie dans un environnement pertinent.

04

- Validation de la technologie en laboratoire.

03

- Preuve de concept analytique et expérimentale des fonctions et/ou caractéristiques critiques.

02

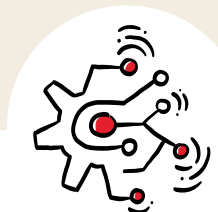
- Concept technologique et/ou application formulée.

01

- Principes de base observés.

TECHNOLOGIE = Produit / service / méthode / système / technologie / solution, etc.
Il s'agit de la concrétisation tangible de l'idée que vous souhaitez développer.

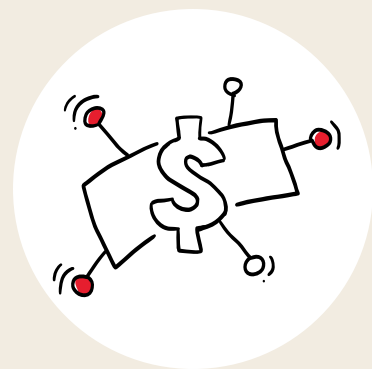
NIVEAU	DESCRIPTION
9	- La technologie complète est évolutive et a fait ses preuves dans le cadre d'opérations réelles par plusieurs utilisateurs au fil du temps. - Le développement continu, l'amélioration, l'optimisation de la technologie et de la production sont en cours.
8	- Il a été prouvé que la technologie complète fonctionnait dans des opérations réelles par les premiers utilisateurs. - Technologie complète = Complète - contient tout ce dont l'utilisateur a besoin pour l'utiliser ; Fonctionnel : tout fonctionne comme il se doit pour que l'utilisateur puisse résoudre son problème/besoin ; Compatible - compatible avec les personnes, les processus, les objectifs, l'infrastructure, les systèmes, etc. chez l'utilisateur ; Productible : possibilité de produire à un coût raisonnable. - Éprouvé pour fonctionner = répondre à toutes les exigences/spécifications de performance. - Opérations réelles = mises en œuvre par les utilisateurs finaux eux-mêmes dans leurs opérations quotidiennes.
7	- Il a été démontré que le prototype proche ou complet de la technologie fonctionne réellement dans un environnement opérationnel. - Environnement opérationnel = environnement qui répond à toutes les exigences et spécifications opérationnelles dans lesquelles la technologie sera utilisée par les utilisateurs finaux. - Compléter les exigences/spécifications de l'utilisateur final et/ou les cas d'utilisation en place.
6	- Il a été démontré qu'un modèle ou un prototype représentatif de la technologie fonctionne réellement dans un environnement pertinent. - Modèle représentatif = une forme fonctionnelle de la technologie, généralement à échelle réduite, proche ou conforme aux spécifications opérationnelles. - Prototype = la technologie sous une forme qui peut être utilisée pour évaluer la faisabilité technique et/ou de fabrication ou l'utilité du produit final. - Il a été démontré qu'il fonctionne réellement (c'est-à-dire démonstration) = répond à la plupart des exigences de performance importantes.
5	- Les composants de base sont intégrés et testés sous une forme plus réaliste dans un environnement pertinent. - Les résultats des tests prouvent que la technologie fonctionnera (c'est-à-dire validation). - Environnement pertinent = laboratoire ou autre environnement contrôlé qui simule les aspects les plus importants et les plus stressants de l'environnement opérationnel. - Exigences/spécifications de l'utilisateur final plus définies et/ou cas d'utilisation basés sur les commentaires des utilisateurs.
4	- Les composants de base sont intégrés et montrés pour fonctionner ensemble et produire les résultats souhaités dans l'environnement de laboratoire. - Les résultats des tests fournissent des preuves initiales indiquant que le concept technologique fonctionnera (c'est-à-dire validation initiale).
3	- Les tests en laboratoire (analytiques et/ou expérimentaux) de paramètres/caractéristiques/fonctions importants montrent que le concept technologique pourrait fonctionner et être réalisable. - Environnement de laboratoire = environnement dans lequel la technologie est généralement développée, souvent différent de celui où elle sera utilisée. - Une R&D active est lancée pour développer davantage la technologie. - Il existe une première idée des exigences/spécifications de l'utilisateur final et/ou des cas d'utilisation.
2	- Un concept technologique potentiel est défini et décrit. - Les applications pratiques peuvent être définies/recherchées mais sont spéculatives et ne comportent aucune preuve ou analyse détaillée que la technologie fonctionnera.
1	- Résultats de recherche avec des bénéfices potentiels ou des applications utiles identifiés. - Vague idée d'une technologie à développer.



TECHNOLOGIE

STADE DE DÉVELOPPEMENT

MODÈLE ÉCONOMIQUE



09

- Le modèle d'affaires durable a prouvé sa capacité à répondre aux attentes internes et externes en matière de profit, d'évolutivité et d'impact au fil du temps.

08

- Les ventes et les indicateurs montrent que le modèle d'affaires durable est viable et évolutif.

07

- La viabilité du modèle d'affaires durable (tarification, modèle de revenus, etc.) est validée par des ventes commerciales initiales.

06

- L'ensemble du modèle d'affaires durable est testé auprès de clients, partenaires et fournisseurs (par des ventes tests). Les résultats démontrent sa viabilité économique.

05

- Les hypothèses clés d'un modèle d'affaires durable sont testées sur le marché.

04

- Premiers calculs indiquant la viabilité d'un modèle économique. Première évaluation indiquant une durabilité environnementale et sociale.

03

- Ébauche de modèle d'affaires durable. Identification des marchés cibles et de la concurrence.

02

- Première description d'un concept d'affaires possible. Identification globale du marché et de certains concurrents/alternatives.

01

- Hypothèses sur un concept d'affaires potentiel. Peu de connaissances ou d'informations sur le marché et la concurrence.

MODÈLE D'AFFAIRES DURABLE = Revenu $\geq$ Coût (sur le long terme) ET
Contribution positive à l'environnement et à la société > Contribution négative
à l'environnement et à la société (sur le long terme)

NIVEAU	DESCRIPTION
9	- Le modèle d'affaires durable est opérationnel et l'entreprise répond ou dépasse les attentes internes et externes en matière de profit, de croissance, d'évolutivité et d'impact environnemental et social. - Systèmes et métriques crédibles utilisés pour suivre les performances économiques, environnementales et sociales. - Les données historiques sur les performances économiques, environnementales et sociales prouvent une entreprise viable, rentable et durable dans le temps.
8	- Les ventes et autres mesures des opérations commerciales initiales (1 à 3 ans) montrent que le modèle d'affaires durable est valable et peut répondre aux attentes internes et externes en matière de profit, d'évolutivité et d'impact environnemental et social. - Les canaux de vente et la chaîne d'approvisionnement (alignés sur vos attentes en matière de développement durable) sont en place et opérationnels. - Le modèle d'affaires est défini mais affiné pour améliorer les revenus/coûts et tirer parti de la dimension durable.
7	- Les premières ventes/revenus aux conditions commerciales démontrent la volonté de payer d'un nombre important de clients. - Projections financières complètes validées par les premières ventes/revenus et données. - Accords en place avec les principaux fournisseurs, partenaires, partenaires de distribution, etc. (alignés sur vos attentes en matière de développement durable) pour exécuter votre modèle commercial.
6	- Un modèle d'affaires durable complet (côté coûts et côté revenus), comprenant des mesures clés pour augmenter la contribution environnementale et sociale positive et diminuer la contribution environnementale et sociale négative, est testé dans un/quelques scénarios commerciaux réalistes (vente test, précommande, pilote, appel d'offres, etc. .) - Des projections financières complètes basées sur les commentaires d'une analyse de rentabilisation réaliste montrent la viabilité économique.
5	- Reçu des commentaires sur l'aspect revenus du modèle économique (par exemple, modèle de revenus, tarification, etc.) de la part de quelques clients potentiels ou de personnes ayant une connaissance du marché (experts). - Reçu des commentaires sur l'aspect coûts du modèle d'affaires (par exemple, production, chaîne d'approvisionnement, etc.) de la part de quelques partenaires/fournisseurs/experts externes. - Mesures clés pour augmenter la contribution environnementale et sociale positive et diminuer la contribution négative spécifiées dans le modèle économique. - Les projections mises à jour basées sur les commentaires du marché indique la viabilité économique. - Description du marché cible (segment(s) cible(s), marché adressable et analyse concurrentielle) mise à jour en fonction des retours du marché.
4	- La première version des projections simplifiées pour le modèle économique proposé (principaux coûts, principales sources de revenus) indique la viabilité économique (sur la base de ses propres hypothèses et estimations). - L'évaluation initiale de la contribution positive ou négative indique la durabilité environnementale et sociale, basée sur ses propres hypothèses et estimations.
3	- Description d'un modèle économique proposé en place (par exemple au format canevas). - Description des facteurs pertinents dans le modèle économique entraînant une contribution positive et négative à l'environnement et à la société. - Définition du ou des marchés cibles et estimations de la taille du marché (TAM - marché total adressable, SAM - marché adressable utilisable). - Définition de la concurrence et identification des apports pertinents du paysage concurrentiel sur votre modèle économique (positionnement des concurrents, modèles économiques, prix, etc.).
2	- Décrit le concept commercial proposé et la proposition de valeur sous une forme structurée. - Brève connaissance de la taille du marché, des segments et du paysage concurrentiel (liste de quelques concurrents/alternatives), généralement dérivée de sources secondaires.
1	- Description inexistante ou vague et non spécifique de l'idée commerciale potentielle, de la proposition de valeur ou du modèle commercial. - Peu d'informations sur le marché et son potentiel/taille. Hypothèses sur les applications possibles. - Peu de connaissances ou d'idées sur la concurrence et les solutions alternatives.



MODÈLE ÉCONOMIQUE

STADE DE DÉVELOPPEMENT LEADERSHIP



NIVEAU

DESCRIPTION

9	- Incarne une vision claire et mobilisatrice. - Influence son écosystème et son équipe avec authenticité et impact. - A intégré une culture d'entreprise forte, axée sur l'innovation et la performance durable. - Allie intuition et analyse pour des choix stratégiques équilibrés. - Prend des décisions audacieuses et alignées sur des convictions profondes, même face à l'incertitude (cohérence). - Inspire et guide d'autres leaders dans l'organisation, en créant une culture où le leadership partagé est valorisé et cultivé à tous les niveaux.
8	- Assume pleinement son rôle et incarne son leadership avec clarté. - A développé une posture d'écoute et de responsabilisation, favorisant un climat de confiance et d'engagement. - Anticipe les défis. Sait ajuster sa stratégie en fonction des opportunités. - Prend des décisions stratégiques courageuses en alignant ses choix avec la vision et les valeurs de l'entreprise. - Crée des opportunités pour que les membres de l'équipe assument des responsabilités de leadership. - Développe un environnement propice à l'apprentissage et à l'autonomisation.
7	- Implémente des outils de suivi et des mécanismes d'imputabilité. - Cultive une dynamique de collaboration constructive. - Commence à intégrer la conscience de soi et l'impact de ses émotions sur son leadership. - Ose remettre en question les pratiques établies et s'engage dans des conversations constructives pour favoriser l'évolution de l'entreprise. - Encourage activement les membres de l'équipe à clarifier leur propre vision du leadership. - Soutient les membres de l'équipe dans le développement de leurs compétences.
6	- Développe une meilleure compréhension de son rôle et de son influence. - Expérimente de nouvelles approches de communication et de gestion. - Structure ses réunions et clarifie ses attentes. - Intègre progressivement l'écoute active et l'intelligence émotionnelle pour mieux mobiliser son équipe. - Fait preuve de courage en testant de nouvelles méthodes en étant conscient que cela implique un risque d'erreur.
5	- Développe progressivement sa posture de leader en identifiant ses forces et ses axes d'amélioration. - Cherche du mentorat, du coaching ou de la formation en leadership. - Teste des méthodes de gestion et d'organisation adaptées. - Son équipe commence à se référer à lui pour guider les décisions. - Montre de la bravoure en explorant activement des solutions malgré son manque d'expérience.
4	- Oscille entre gestion opérationnelle et stratégique, sans réelle cohérence. - Reconnaît l'importance du leadership mais peine à l'exercer pleinement. - Commence à identifier ses schémas réactifs. - Cherche des outils pour mieux gérer son stress et ses décisions. - Brave les défis même si l'approche reste hésitante ou réactive.
3	- Prend des décisions de manière intuitive, sans méthodologie claire ni fondement. - Manque d'outils et de méthodes pour structurer son management. - Son leadership repose sur son charisme et son expertise plutôt que sur une approche consciente et réfléchie. - Est principalement centré sur l'opérationnel. - Affronte les défis immédiats en s'appuyant sur son instinct malgré un manque de préparation (Impulsivité).
2	- Commence à percevoir la nécessité d'un leadership affirmé. - Manque encore de clarté sur ses responsabilités. - Explore différentes approches de leadership. - Cherche son style de leadership, sans encore l'incarner pleinement. - Tente d'assumer de nouvelles responsabilités malgré l'incertitude et le doute.
1	- Ne se perçoit pas encore comme un leader. Ne voit pas l'importance de développer cette compétence. - Se concentre principalement sur l'exécution ou l'expertise technique. - Ignore l'impact de son attitude sur son équipe, ses collaborateurs et son entreprise. - Prend des initiatives timides malgré des hésitations importantes.



LEADERSHIP



STADE DE DÉVELOPPEMENT ÉQUIPE



09

- Organisation performante et bien structurée à tous les niveaux, maintenue, développée et performante dans le temps.

08

- Organisation professionnelle en place (conseil d'administration, PDG, gestion, personnel).

07

- Équipe et culture bien fonctionnelles en place, avec un plan de croissance pour étendre l'équipe et développer l'organisation à long terme.

06

- Équipe fondatrice complémentaire, diversifiée et engagée, avec toutes les compétences et capacités nécessaires pour démarrer la création de l'entreprise.

05

- Équipe fondatrice initiale avec les principales compétences et capacités requises. L'équipe s'accorde sur les rôles et responsabilités, les objectifs et la vision.

04

- Un leader est présent avec une idée claire de l'orientation (startup ou autre voie). Plusieurs compétences nécessaires sont en place, et un plan pour compléter l'équipe est initié.

03

- Certaines compétences nécessaires sont en place pour vérifier/développer l'idée. Compétences requises définies (et plan pour les trouver).

02

- Compétences limitées en place pour commencer à vérifier l'idée. Première idée des compétences ou ressources supplémentaires nécessaires.

01

- Manque des compétences/ressources nécessaires pour vérifier l'idée. Peu de compréhension sur les besoins de l'équipe (généralement une personne seule).

NIVEAU

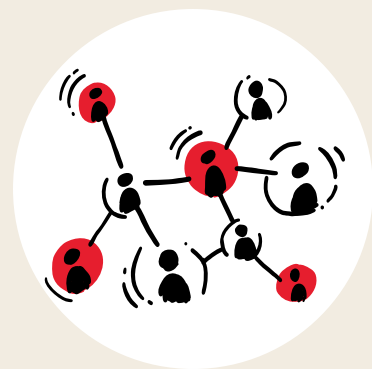
DESCRIPTION

9	- L'organisation est performante et bien fonctionnelle (coopération, environnement social, etc.). - Tous les niveaux de l'organisation sont activement engagés dans l'apprentissage et le développement continus. - La culture organisationnelle, la structure, les processus, etc., sont continuellement améliorés et développés. - Les incitations/récompenses sont alignées pour motiver l'organisation à atteindre les objectifs et à bien performer. - L'équipe de gestion est stable, développée et performante au fil du temps.
8	- Il existe une équipe de direction et de gestion claire avec une expérience professionnelle pertinente. - Un conseil d'administration et des aviseurs compétents et diversifiés sont en place et utilisés professionnellement. - Des politiques/processus/responsable RH existent pour assurer de bonnes pratiques RH et la diversité de l'équipe. - Les recrutements nécessaires selon le plan à long terme sont en cours pour assurer la présence des compétences, de la capacité et de la diversité requises dans l'organisation. - Tous les niveaux de l'organisation sont correctement formés et motivés.
7	- Équipe fonctionnelle avec des rôles clairs. - Les objectifs, la vision, la mission et la culture sont clairement articulés et documentés pour soutenir le bon développement de l'équipe et de l'organisation. - Un plan est en place pour la construction de l'organisation adéquate et la croissance de l'équipe à long terme (2 ans). - Des processus/systèmes et un plan pour la formation continue et le développement du personnel sont mis en œuvre. - Le conseil d'administration et les conseillers sont opérationnels et soutiennent le développement des affaires et de l'organisation.
6	- Équipe fondatrice complémentaire et diversifiée en place, capable de commencer à construire une entreprise. - Toutes les compétences et ressources nécessaires à court terme sont présentes, incluant un PDG clairement désigné. - Équipe engagée où chacun se sent responsable et imputable. - Recrutement des membres du comité aviseurs/conseil d'administration en cours, en tenant compte de leur diversité. - Conscience des risques pour la performance de l'équipe (conflits, burn-out/santé mentale, politique, etc.).
5	- Une équipe fondatrice initiale travaille ensemble et consacre un temps significatif. Elle possède collectivement les compétences et ressources nécessaires pour commencer à développer cette entreprise. - Équipe alignée avec des rôles clarifiés, des objectifs et une vision partagés, et des imputabilités claires. - L'équipe s'est mise d'accord sur la répartition de leurs parts (accord signé). La propriété est équilibrée et incitative, et reflète l'engagement et la contribution historiques et futurs. - La recherche d'expertises supplémentaires sont en cours, en tenant compte de la diversité de l'équipe. - Des premiers systèmes/processus/outils existent pour partager les connaissances et informations au sein de l'équipe.
4	- L'équipe (ou un individu) a une idée claire de la manière de commercialiser l'idée. - Au moins un champion (un acteur engagé pour faire avancer l'idée) est présent. - Plusieurs, mais pas toutes, les compétences nécessaires sont présentes, généralement chez plusieurs individus. - Un plan est en place et a été initié pour trouver les compétences et la capacité supplémentaires nécessaires (décrit, par exemple, dans un profil de besoins), en tenant compte de la diversité de l'équipe. - L'équipe a commencé à discuter des rôles, de l'engagement, de la propriété, etc., pour l'avenir.
3	- Un ou plusieurs individus possèdent certaines, mais pas toutes, les compétences pour commencer à vérifier l'idée. - Les besoins et les lacunes en matière de compétences, de capacité et de diversité de l'équipe sont identifiées. - Un plan initial est défini pour trouver les compétences prioritaires nécessaires (à court terme, <1 an).
2	- Compétences et/ou capacité limitées présentes – généralement 1-2 personnes. - Première idée des expertises complémentaires qui pourraient être nécessaires pour vérifier/développer l'idée. - Première idée de l'objectif global du projet.
1	- L'équipe est dépourvue de compétences individuelles nécessaires dans des domaines clés tels que la technologie, les affaires, etc. - Peu de compréhension des compétences nécessaires et des autres ressources nécessaires (par exemple, partenaires, prestataires de services, etc.) pour vérifier et développer l'idée.



ÉQUIPE

STADE DE DÉVELOPPEMENT PARTENAIRES CLÉS



09

- Organisation collaborative.

08

- Intégration d'un processus de gestion de la collaboration.

07

- Intégration des partenaires dans la chaîne de valeur.

06

- Structuration et engagement des partenariats.

05

- Premières collaborations opérationnelles.

04

- Clarification des opportunités de collaboration.

03

- Identification des parties prenantes.

02

- Prise de conscience.

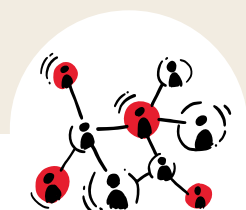
01

- Organisation isolée.

NIVEAU

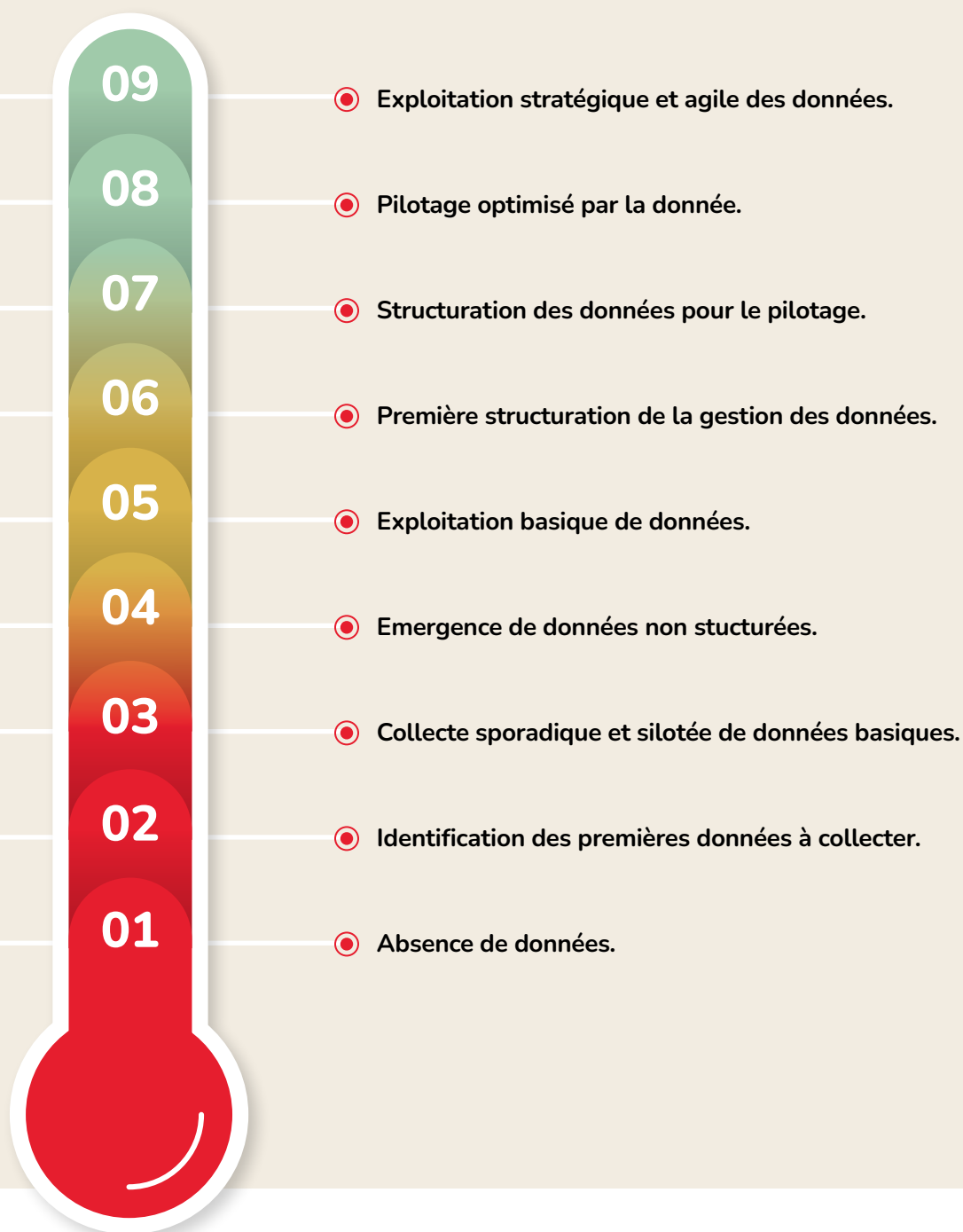
DESCRIPTION

9	- L'organisation et ses partenaires influencent leurs écosystèmes et impulsent des dynamiques collaboratives sectorielles et inter-sectorielles. - Des initiatives sont mises en place pour renforcer les compétences et expertises des parties prenantes. - Partage actif des connaissances pour faire progresser l'ensemble du secteur.
8	- Certains clients et partenaires sont intégrés dans le processus d'innovation et de développement. - Les synergies créées génèrent de nouvelles opportunités ainsi que des avantages compétitifs. - L'intégration est forte entre les activités tant sur le plan humain que sur le plan opérationnel. - La valeur de la collaboration est mesurée et communiquée à tous. - Évaluation continue de la valeur des collaborations et ajustements en conséquence. - Le processus de collaboration est intégré dans la culture et les pratiques de l'organisation.
7	- Collaborations fluides et opérationnelles, générant une réelle valeur ajoutée. - Récurrence dans les évaluations de la performance et de la valeur de la collaboration. - Partage régulier d'expertises et d'expériences pour optimiser l'efficacité. - Renforcement de la confiance et de l'engagement mutuel.
6	- Accords de collaboration structurés avec engagements définis et formalisés (entente de confidentialité, objectifs, livrables, indicateurs de performance, échéancier, budget, jalons, gestion de la propriété intellectuelle, etc.). - Processus de suivi et de gestion des interactions en place. - Transparence sur la gestion des ressources et des risques.
5	- Expérimentations concrètes pour valider la pertinence opérationnelle des partenariats. - Accès ponctuel à des ressources externes (expertise, outils, infrastructure). - Relations établies avec les acteurs clés de l'écosystème. - Compréhension fine de la pertinence et de la valeur de chaque opportunité de collaboration.
4	- Besoins et opportunités de collaboration clairement définis. - Formalisation des intentions sous forme d'accords préliminaires (ex. <i>MoU - Memorandum of Understanding</i>). - Alignement sur les objectifs et priorités internes en terme de collaboration.
3	- Les limites internes sont identifiées (compétences, expertises, capacités techniques, etc.) - Veille ou recensement des acteurs de l'écosystème réalisée. - Premiers échanges exploratoires, sans engagement formel.
2	- Identification des limites internes en matière de compétences et de capacités. - Sensibilisation aux bénéfices potentiels d'une collaboration, mais sans démarche concrète. - Découverte des acteurs de l'écosystème.
1	- Aucune interaction avec d'autres acteurs. - Compréhension limitée de l'écosystème. - La collaboration n'est pas perçue comme un levier stratégique.



PARTENAIRES CLÉS

STADE DE DÉVELOPPEMENT MÉTRIQUES



NIVEAU

DESCRIPTION

9	- L'organisation a une vision stratégique et valorise pleinement ses données, avec une gouvernance qui inclut sécurité, traçabilité, souveraineté, conformité, propriété et gestion des données. - Les décisions sont fondées sur des modèles prescriptifs (analyse du passé) et prédictifs (suggestion d'actions futures) structurés. - L'analytique avancée (prévisions, machine learning) est appliquée aux fonctions clés de l'entreprise (ventes, finances, approvisionnement, etc.). - L'expérience client est hautement personnalisée grâce à une analyse approfondie des données. - L'organisation ajuste rapidement sa stratégie selon ses propres données et celles du marché (ex. : prix dynamiques). - Des rapports automatisés sont exploités dans toutes les fonctions de l'entreprise.
8	- L'organisation utilise des logiciels de <i>Business Intelligence</i> pour l'analyse et l'exploitation des données. - L'intégration des données s'aligne avec les cycles opérationnels (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, annuel). - Un suivi méthodique des métriques du secteur permet des ajustements ciblés. - Des systèmes automatisés de collecte et d'analyse réduisent les interventions humaines. - Les données sont nettoyées et analysées régulièrement. - L'organisation commence à aligner sa stratégie sur ses données.
7	- L'organisation a défini et utilise des métriques pour le pilotage, avec une maîtrise progressive des métriques de croissance et opérationnelles. - Un tableau de bord interne centralise les données des services, avec certaines collectes automatisées. - La qualité des données devient une préoccupation partagée, initiant des actions d'amélioration et un processus de nettoyage. - Des analyses descriptives sont développées pour comprendre les tendances, soutenues par un programme de formation et d'acculturation à la donnée. - La cadence des suivis est régulière, assurant un pilotage structuré et évolutif.
6	- L'organisation a une connaissance partielle de ses principales métriques financières (ex. : <i>Runway</i>, marge brute, etc.). - Les métriques sectorielles sont identifiées et comparées. - Automatisation partielle de la collecte, gestion et analyse des données. - Premières prévisions chiffrées des résultats futurs. - Mise en place progressive d'un cadre de gouvernance des données avec clarification des responsabilités. - Définition progressive d'un cadre de gouvernance des données.
5	- La collecte de données s'élargit et devient plus systématique, bien qu'encore manuelle. - L'équipe commence à s'appuyer sur des données pour argumenter certaines décisions. - Les métriques découlant de l'analyse de données est en émergence. - Émergence de projections chiffrées sur ses résultats futurs (ventes, coût de production, marge brute). - L'entreprise commence à mettre en place des processus afin de mesurer et évaluer.
4	- Données encore très peu exploitées, utilisées de manière réactive. - Les données commencent à être prises en compte dans certaines décisions clés. - Émergence de données permettant un suivi initial des essais, ventes, qualité du produit.
3	- Des données commencent à être collectées, mais elles sont dispersées sans centralisation. - Les processus de collecte sont principalement manuels et dépendants des individus. - Collecte et analyse de données pour valider la proposition de valeur. - Les métriques de son secteur ne sont pas encore maîtrisées.
2	- L'organisation commence à prendre conscience de l'importance des données. - Quelques données clés sont identifiées, mais leur collecte est irrégulière et non systématique. - Quelques données de marché viennent à l'appui du projet. - L'utilisation des données est très sporadique.
1	- Aucune donnée n'est collectée ni exploitée (ex : Finance, Commercial, RH, Opérations, Marketing). - Les décisions sont prises sur la base de l'intuition ou de l'expérience.



MÉTRIQUES

STADE DE DÉVELOPPEMENT

DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE



09

- Soutien solide et protection efficace des DPI pour l'entreprise. Protection des DPI accordée et maintenue dans les pays pertinents.

08

- Stratégie et pratiques de gestion des DPI entièrement mises en œuvre. Dépôt de demandes/enregistrements formels de DPI complémentaires.

07

- Dépôt de demandes/enregistrements formels de DPI clés dans les pays/régions pertinents, conformément à la stratégie DPI.

06

- Première stratégie DPI complète en place, prenant en compte différents types de DPI. Réponse positive aux demandes/enregistrements déposés.

05

- Ébauche d'une stratégie DPI visant à créer de la valeur pour l'entreprise. Dépôt de la première demande/enregistrement formel des DPI clés.

04

- Confirmation que la protection des DPI est possible et dans quels cas. Décision de protéger certains DPI pour des raisons de pertinence commerciale.

03

- Description détaillée des DPI clés potentiels. Évaluation initiale du potentiel de protection des DPI clés.

02

- Différentes formes de DPI possibles que vous possédez/créez sont identifiées. La propriété est clarifiée et vous pouvez utiliser les DPI pertinents.

01

- Formulation d'hypothèses sur vos DPI potentiels.

DPI = DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE = Brevets, marques, droits sur les dessins et modèles, droits d'auteur, droits sur les bases de données, secrets commerciaux, enregistrements numériques (noms de domaine, noms de comptes, etc.), nom de l'entreprise, etc.

NIVEAU	DESCRIPTION
9	- Il est prouvé que la stratégie DPI soutient et crée de la valeur pour les entreprises. - Les DPI clés et complémentaires sont accordés et maintenus dans plusieurs pays pertinents pour les entreprises. - Accords en place pour accéder à tous les DPI externes nécessaires.
8	- La stratégie DPI est pleinement mise en œuvre. Les DPI sont utilisés de manière proactive pour soutenir/protéger les activités, les accords liés aux DPI sont gérés de manière professionnelle, un processus de sécurisation des nouveaux DPI est en place. - Les DPI clés sont accordés dans le premier pays/région ayant un champ d'activité pertinent. - Demande(s)/enregistrement(s) de DPI complémentaire ou supplémentaire déposée(s).
7	- Entrée dans la phase nationale/régionale (États-Unis, UE, Japon, etc.) avec demande/enregistrement clé des DPI. - Évaluation plus complète de la liberté d'exploitation et compréhension claire de la dépendance/restriction par d'autres DPI.
6	- Stratégie DPI complète élaborée (validée par un professionnel) qui soutient la stratégie commerciale. - D'éventuels DPI complémentaires/supplémentaires à protéger sont identifiés. - Évaluation initiale de la liberté d'exploitation dans le but de comprendre le paysage des DPI dans le domaine (qui est actif, quels DPI clés) et si vous pourriez être dépendant/arrêté par d'autres DPI. - Réponse positive aux demandes des autorités et analyse des réponses effectuées. - Si pas de réponse positive : analyse réalisée en collaboration avec des professionnels ayant de bonnes perspectives.
5	- Projet de stratégie en matière de DPI en place. Première analyse et plan (de préférence par un professionnel) sur la manière dont les différents DPI peuvent être utilisés pour protéger et apporter de la valeur à l'entreprise. - Première demande/enregistrement formel complet des DPI clés déposé en coopération avec un professionnel. - Accords de base en place pour garantir le contrôle des DPI clés (par exemple, cessions, propriété, etc.).
4	- Possibilités confirmées de protection des DPI clés grâce à des recherches/analyses par un professionnel. - Analyser (idéalement avec un professionnel) les DPI clés et les priorités à respecter pour créer de la valeur pour l'entreprise/le projet. - Possibilité de déposer sa première demande/enregistrement de DPI sous une forme moins élaborée, par ex. propre dépôt de marque, demande de brevet « provisoire » (c'est-à-dire non rédigée par des professionnels), etc.
3	- Examen des formes de DPI qui sont essentielles/les plus importantes et pourraient/devraient être protégées. - Description suffisamment détaillée des DPI possibles pour évaluer la possibilité de protection. - Évaluation des possibilités de protection via par ex. propres recherches de publications, de solutions de pointe, etc. dans le domaine. - Éventuellement recherches ou analyses initiales par un professionnel de l'état de la technique pertinent ou des DPI conflictuels.
2	- Cartographie des différentes formes de DPI qui existent ou pourraient apparaître au cours du développement (voir liste des DPI). - Des idées spécifiques pour les DPI existent, mais ne sont pas bien décrites et définies. - Les accords liés à la propriété intellectuelle sont identifiés et la propriété est clarifiée. Les inventeurs/créateurs sont identifiés. Connaissance des politiques de propriété intellectuelle applicables, des restrictions potentielles dans les contrats, etc.
1	- Faire l'hypothèse que les résultats ou les idées pourraient contenir une forme possible de DPI. - Certaines idées sur d'éventuels DPI peuvent exister, mais sont spéculatives. - Aucune description ni documentation de l'éventuel DPI. - Connaissance limitée ou manque de clarté concernant les aspects juridiques pertinents (propriété, droits d'utilisation, etc.). - Connaissance limitée du caractère unique et du domaine technique, de l'état de l'art, des publications, etc.



DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

STADE DE DÉVELOPPEMENT FINANCEMENT



09

- Financement sécurisé pour au moins 6-12 mois d'opérations. Système de suivi et de prévisions financières entièrement mis en œuvre.

08

- Discussions au niveau de la lettre d'intention (*term sheet*) avec une ou plusieurs sources de financement externes, montrant un intérêt clair.

07

- Discussions initiales avec des sources de financement externes potentielles. Présentation complète du financement et documents de soutien prêts.

06

- Présentation améliorée du financement testée sur un public pertinent. Contacts initiés avec des sources de financement externes pertinentes.

05

- Premier argumentaire de financement testé sur un public pertinent. Besoin de financement à court terme défini et stratégie de financement décidée.

04

- Financement pour un plan de vérification avancé sécurisé.

03

- Financement du plan de vérification initial sécurisé.

02

- Description des activités initiales de vérification. Besoin de financement défini et sources de financement pour les premières étapes.

01

- Pas de description claire des activités de vérification initiales. Pas de vision claire des besoins de financement initiaux et des options de financement.

NIVEAU	DESCRIPTION
9	- Financement sécurisé pour une période de fonctionnement d'au moins 6 à 12 mois selon le plan d'affaires/plan opérationnel actuel. L'argent est sur le compte bancaire ou il y a des revenus récurrents prévisibles. - Système de suivi financier et de comptabilité entièrement mis en œuvre pour un contrôle continu du statut financier actuel, avec une bonne prévision des besoins futurs en financement.
8	- Discussions concrètes (niveau de la lettre d'intention) avec une ou plusieurs sources de financement externes qui sont clairement intéressées. - Tout le matériel de soutien nécessaire pour un financement externe est en place (finances, plan d'affaires, etc.). - Entité juridique correctement établie avec une structure de propriété adaptée à la source de financement prévue (pas fragmentée ou avec des parts importantes détenues par des personnes inactives/non contributrices). - Tous les documents juridiques, DPI, financiers et opérationnels, ainsi que les accords, sont collectés et disponibles pour un examen externe (<i>due diligence</i>).
7	- Discussions avec des sources de financement externes concernant une offre définie (montant, conditions, évaluation, etc.). - Le pitch pour le financement est complet, testé, et un plan d'affaires (ou équivalent) avec des projections financières, un plan de jalons, etc. est en place. - Systèmes comptables de base et documentation en place pour le suivi financier.
6	- Pitch pour le financement mis à jour/amélioré, testé sur un public pertinent. - Budget de trésorerie et flux de trésorerie pour 3-5 ans pour l'entreprise/projet mis au format tableur, clarifiant les besoins de financement à court et moyen terme.
5	- Pitch pour le financement (par exemple, format de pitch pour investisseurs) élaboré et testé sur un public pertinent. - Budget de trésorerie initial et flux de trésorerie pour les 12 prochains mois mis au format tableur. - Stratégie de financement et sources de financement décidées pour atteindre un modèle d'affaires viable basé sur les avantages/inconvénients des différentes stratégies. - Compréhension des exigences et des conséquences du financement externe (en particulier le financement par actions) sur le modèle d'affaires, le contrôle et la propriété.
4	- Plan détaillé pour vérifier le potentiel commercial de l'idée en place (par exemple, de 3 à 12 mois, incl. hypothèses à vérifier, objectifs, activités, calendrier, besoins en financement). - Sources de financement pertinentes identifiées. - Financement suffisant sécurisé pour mettre en œuvre une partie substantielle du plan de vérification.
3	- Financement suffisant sécurisé pour les activités de vérification/étude de faisabilité initiales (par exemple, 1 à 6 mois). - Sensibilisation aux différents types de financement (propre, subvention, actions, client, etc.) et à leurs avantages/inconvénients typiques.
2	- Activités et coûts initiaux pour vérifier le potentiel/la faisabilité de l'idée, si elle est décrite (par exemple, 1 à 6 mois). - Il existe un plan de base avec des options de financement pour les premiers jalons (par exemple, 1 à 6 mois).
1	- Peu ou pas de vision des activités pertinentes et des coûts pour vérifier le potentiel/la faisabilité de l'idée. - Peu de vision des différentes options de financement et types de financement.



FINANCEMENT