

Start-up

Bruno Martinaud



Bruno Martinaud vient de sortir la nouvelle édition de son manuel à l'usage du parfait startuper : « start-up, précis à l'usage de ceux qui veulent changer le monde ... et parfois réussissent ! ». Un guide très pratique et complet sur tout ce qui attend l'entrepreneur de startup dans sa route escarpée vers le (rare) succès. Des conseils, des idées, mais aussi une recommandation en forme d'injonction : « Que la force soit avec toi ! ». Et il en faudra de la force pour vaincre tous les obstacles de ce parcours du combattant moderne. Certains, qui se croyaient audacieux, se retrouveront découragés tandis que d'autres, inconscients ou illuminés se lanceront dans l'aventure.

L'auteur connaît parfaitement le monde des start-ups ; ses conseils sont donc puisés dans le chaudron des expériences et de l'observation attentive de cet écosystème bouillonnant.

D'emblée, Bruno Martinaud avertit les candidats à la succession des Zuckerberg, Larry Page et autre Jeff Bezos : il faudra apprendre à gérer l'incertitude et, surtout, dédramatiser l'échec. Car échec il y a. Et en nombre. Parvenir à faire décoller une startup pour en faire « une licorne », c'est-à-dire une société à 1 milliard de dollars tient non seulement du parcours du combattant mais surtout d'une bonne dose d'inconscience. Le Graal est promis à quelques élus, à peine un pour cent mille, auréolés de talent certes, mais aussi de beaucoup de chance. L'encouragement de nos politiques, la

multiplication des accélérateurs, boosters et autres pépinières n'y feront rien. On dénombre un succès (et encore...) pour cent mille échecs. Une probabilité digne de l'Euromillions.

Question de culture

En France, l'écosystème des startups est l'un des plus stimulé et stimulant du monde. Et pourtant, il n'y a pas de Google, d'Amazon ou de Tesla français. On peine à dénombrer quelques licornes sur les doigts d'une main. Le modèle de la Silicon Valley écrase tous les autres et reste indépassé. Bruno Martinaud explique cette absence de succès des startups françaises par rapport à leurs homologues américaines pour au moins deux raisons. D'abord, la valorisation de la recherche. C'est une question de culture. Aux Etats-Unis, un chercheur ne peut imaginer conduire son travail sans avoir une startup prête à l'emploi dès que son invention pourra être valorisée. En France, les chercheurs cherchent, trouvent parfois et même souvent, mais laissent leurs inventions vivre leur vie, c'est-à-dire essentiellement faire l'objet d'un article scientifique et quelquefois d'un brevet. La fibre entrepreneuriale est rarissime chez nos chercheurs. Dès lors, des innovations qui pourraient être magistrales si elles parvenaient sur le marché, restent au stade d'expérimentation.

La deuxième raison tient au financement. C'est un sujet de débat récurrent, mais la France a fait d'énormes progrès en la matière en quelques années. Son tissu d'investisseurs et de capitaux-risqueurs est dense, très professionnel, et ne devrait pas nous faire rougir, même si les écarts avec les Etats-Unis sont encore considérables. Alors, que se passe-t-il ? Pourquoi les startups peinent-elles tant à atteindre le succès ? Cela tient au mode de financement « *early stage* », c'est-à-dire aux débuts d'une société. Aux Etats-Unis, les Business Angels jouent un rôle prépondérant dans ce type de financement. Ils investissent dans des milliers d'entreprises, des sommes relativement réduites, pour permettre aux entrepreneurs de démontrer la faisabilité de leur idée. Ensuite seulement, quand le projet est bien amorcé, ce sont les capitaux risqués qui prennent le relais pour favoriser l'envol de la startup. En France, c'est tout le contraire. Le tissu des Business Angels est beaucoup plus faible et ceux-ci ne jouent pas toujours le jeu de l'amorçage. Ce sont donc les capitaux risqués qui sont sollicités dès les débuts d'une société et payent parfois fort le prix de leur audace. Les BA français ne jouent ainsi pas un rôle essentiel : celui de filtre premier pour distinguer et amorcer les bonnes idées.

Mais la problématique du financement, qui est souvent avancée, n'est pas la seule raison. Car devenir startuper exige des qualités qui ne sont pas données à tout le monde.



Psychologie du startuper

Bruno Martinaud dévoile ce qui pourrait être une sorte de psychologie du startuper. D'emblée il annonce la couleur : l'entrepreneur qui réussira est celui qui saura accepter et gérer sa... schizophrénie. D'une part, il doit être capable de penser avoir raison, seul contre tous, et de l'autre, il doit passer son temps à se tromper. Situation bien inconfortable mais qui s'avère très réelle.

En effet, l'entrepreneur de startup croit à son idée, c'est le minimum qu'on lui demande. Mais il doit y croire contre vents et marées. En même temps, il fera l'expérience de l'erreur. L'idée qu'il avait au début du projet, ne sera jamais celle qui aboutira. Il faudra avancer par essais-erreurs, revenir sur des certitudes, accepter les échecs, reconstruire tout le projet, rebondir, pour repartir de plus belle, encore et encore.

Comment vivre une telle schizophrénie ? Nombreux sont ceux qui n'y parviennent pas. Pourquoi donc certains y réussissent-ils ? Parce que, dit l'auteur, ils se rappellent sans cesse que créer une entreprise innovante n'est pas un acte rationnel : « *Le succès ne peut venir que de ceux qui sont assez naïfs pour penser de manière déraisonnable. Les entrepreneurs doivent s'élever au-delà des conventions et des contraintes pour atteindre l'extraordinaire* ».

Il faut effectivement une foi bien ancrée aux tripes, ou une totale inconscience, pour oser s'engager dans le périple de la startup. « *Développer un projet innovant écrit l'auteur, ressemble en fait d'assez près à essayer de conduire de nuit, sur une route de montagne, par temps de verglas et sans lumière* ». Bigre ! quel programme ! L'image est forte mais elle est assez réaliste. Ce que veut dire l'auteur c'est qu'une bonne idée ne suffit pas pour créer sa startup. On ne peut se lever un beau

matin avec une idée dont on pense qu'elle va changer le monde. Ce n'est pas suffisant. Le vrai talent sera, partant d'une vision intéressante convertie en une idée initiale qui ne marche jamais, de s'appuyer sur le mouvement initié, de tester et d'apprendre au fil de l'eau pour faire émerger de façon inattendue le succès. La vraie vie du startuper c'est suivre un processus expérimental d'apprentissage par l'action, sous contrainte de ressources, c'est accepter de se tromper, de changer d'avis, de remettre en question ses fondamentaux.

L'auteur prend à juste titre l'exemple de James Dyson, l'inventeur du fameux aspirateur, qui accepta de se résoudre à développer 5128 prototypes différents avant de parvenir au succès que l'on sait. Persévérance, ténacité et un sens du passage d'obstacle quelle que soit sa taille ou sa hauteur.

Pour compliquer les choses, le parcours de l'entrepreneur innovant se déroule dans un espace-temps qui n'est pas celui du commun des mortels. Le temps est compté et tout doit aller vite. C'est aussi une condition du succès. Aussi, Bruno Martinaud recommande-t-il à l'entrepreneur d'« *agir d'abord et de réfléchir ensuite* ». Ce n'est pas le genre de conseil que donnent les mamans à leurs enfants ni les écoles à leurs disciples. Pourtant, pour réussir l'aventure de sa startup, c'est une condition sine qua non. Ce que cela veut dire est totalement contre-intuitif pour la plupart des entrepreneurs : accepter de sortir un produit mal ficelé pour le soumettre à ses futurs clients plutôt que d'attendre d'avoir le produit de ses rêves. Il vaut mieux proposer un prototype même imparfait, même avec des bugs, pour affronter très vite la réalité de son utilisation plutôt que de peaufiner pendant des mois un projet idéal dont on se rendra compte, après plusieurs mois de travail, que 90 % de ce sur quoi on a travaillé n'intéresse pas les utilisateurs.

Ceux qui, malgré ces mises en garde, seraient encore intéressés par l'aventure trouveront dans ce livre une mine d'informations sur la conduite de son projet de startup, de la construction du business plan, au pitch pour les investisseurs, au management de ses équipes, au ciblage de son marché. Si vous suivez scrupuleusement tous ces conseils vous parviendrez peut-être à bâtir une startup à succès. Mais n'oubliez pas que la clé essentielle du succès est le grain de folie du créateur. Il n'est pas donné à tout le monde, et ne s'apprend pas dans les livres.



Charles-Elie Guzman
Chroniqueur UP' Magazine

Bruno Martinaud, "[Start-up, précis à l'usage de ceux qui veulent changer le monde... et parfois réussissent](#)", Editions Pearson, deuxième édition - Septembre 2017