

Philippe Bloch



STARTUP ACADEMY

Comprendre et s'approprier les secrets
d'une nouvelle génération d'entrepreneurs

VENTANA
ÉDITIONS

STARTUP ACADEMY

DU MÊME AUTEUR

Service compris, avec Ralph Hababou et Dominique Xardel,
Editions L'Expansion - Hachette-Jean-Claude Lattès, Paris, 1986

Dinosaures & Caméléons, avec Ralph Hababou,
Editions Jean-Claude Lattès, Paris, 1991

Bienheureux les félés..., Editions Robert Laffont, Paris, 2003

Opération boomerang, Editions Ventana, Paris, 2013

Ne me dites plus jamais bon courage !, Editions Ventana, Paris, 2013

Tout va mal... Je vais bien !, Editions Ventana, Paris, 2015

Flashez le QR code ci-dessous pour accéder directement
aux extraits des différents livres de Philippe Bloch
et commander ses ouvrages



Philippe Bloch

STARTUP ACADEMY

Comprendre et s'appropriier les secrets
d'une nouvelle génération d'entrepreneurs

VENTANA
ÉDITIONS

POUR CONTACTER L'AUTEUR



www.philippebloch.com

Par courrier :

Philippe Bloch
4, avenue Hoche
75008 Paris – France

Par e-mail : philippe@philippebloch.com

Par téléphone : +33 9 50 78 36 32

Par fax : +33 1 48 74 57 02



[@philbloch](https://twitter.com/philbloch)



facebook.com/philippe.bloch.fanpage

Couverture/Illustrations : David Petraz

©2018 - VENTANA EDITIONS

4, Avenue Hoche - 75008 Paris - France

Aucune représentation ou reproduction, même partielle, autre que celles prévues à l'article L. 122-5 2° et 3° a) du Code de la propriété intellectuelle ne peut être faite sans l'autorisation expresse de Ventana Editions ou, le cas échéant, sans le respect des modalités prévues à l'article L. 122-10 dudit code.

ISBN : 978-2-919728-31-2

*A tous ceux qui croient
en la puissance de leurs rêves.*

SOMMAIRE

Introduction.....	11
1/ Changer le monde... même un peu !.....	31
2/ Allumer le feu... mais pas trop !.....	51
3/ Faire plus avec moins.....	63
4/ Accepter l'incertitude.....	81
5/ Echouer souvent... mais vite !.....	91
6/ Data is king.....	107
7/ Les valeurs avant les process.....	121
8/ Travailler « avec » et non plus « contre ».....	139
9/ L'humain n'a pas dit son dernier mot.....	151
10/ « J'optimisme » et j'incarne.....	163
11/ Tout n'est pas bon dans la startup.....	171
12/ Place au management « intrapreneurial ».....	201
Conclusion.....	217



Introduction



« *Le succès est une invitation à s'endormir.* »

Bernard Darty

Introduction

Startup : mot féminin en sept lettres objet de tous les fantasmes et de tous les rêves dans un monde en mutation accélérée. Star médiatique, parfois surgie de nulle part et capable d'apporter avec peu de ressources dans un contexte de grande incertitude une réponse rapide et disruptive à un besoin existant, mais jusqu'alors mal adressé. Structure hiérarchique plate et innovante, à la recherche d'un *business model* récurrent et *scalable* (grandir très vite, dans le jargon fétiche de la planète startup) permettant de lever des fonds et de tailler des croupières aux acteurs les plus anciens. Bande de rêveurs sympathiques qui veulent changer le monde, mais dont une infime minorité y parvient vraiment. Jeune entreprise ambitieuse et agile visant une croissance forte sur un temps très

court en utilisant le levier des technologies numériques (mais pas seulement). Equipe de *geeks* à l'affût de toutes les tendances, se donnant pour objectif de trouver des solutions durables et originales aux problèmes générés par des entreprises vieillissantes ayant négligé depuis trop longtemps le client qui les fait vivre. Barbares talentueux ayant pour obsession de dénicher les innovations d'usage auxquelles personne n'avait pensé avant eux, et dont aucun Comex constitué de brillants esprits diplômés n'avait envisagé la possibilité. Entreprise de croissance peuplée de *hipsters* qui naviguent dans les coulisses du futur et ne survit que par sa capacité à innover par l'amélioration continue de l'expérience utilisateur (UX pour *User eXperience*). « Chasseurs de papillons » (expression favorite d'Augustin Paluel-Marmont, co-fondateur de Michel & Augustin) et détecteurs de signaux faibles qui partent souvent d'une frustration personnelle pour créer un produit ou un service dont ils ont rêvé et dont ils seront les premiers clients (*Eating your own food*). Fabrique collaborative à nouvelles idées, nouveaux concepts, produits, services et marchés où l'usage de l'adjectif impossible est interdit. Machine apprenante acceptant de se

remettre en cause à chaque étape de son histoire pour mieux s'adapter à son environnement. Lieu des plus folles utopies, nouvel horizon mobilisateur et remède miracle à tous les maux de la société. Chevauchée de cow-boys lancés à toute allure dans une nouvelle conquête de l'Ouest.

Quelle que soit la définition que l'on donne au mot startup, ce phénomène objet de tous les regards à travers le monde intrigue autant qu'il fascine ou inquiète, à mesure qu'il révolutionne les usages de notre quotidien. Aucun secteur d'activités n'échappe plus à ses attaques, semant un vent de panique dans la « vieille économie » et provoquant d'innombrables remises en cause au sommet des tours de La Défense autant que de Wall Street. Si aucune entreprise ne se pose plus désormais la question du « pourquoi » entamer ou accélérer sa transformation digitale (« disruptez ou soyez disrupté ! »), toutes s'interrogent sur le « quoi » accélérer, et plus encore sur le « comment » y parvenir. Car derrière le mot transformation se cache bien plus qu'un site web ou une présence sur les réseaux sociaux avec l'aide de quelques stagiaires recrutés parmi les *millennials*. Il s'agit d'une modification en profondeur de la culture

de l'entreprise, son *business model*, son organisation en silos, ses priorités, ses valeurs, ses modes de travail, etc., afin qu'ils soient tous alignés sur une même vision inspirante.

Dans les livres d'histoire qui seront publiés au vingt-deuxième siècle, nul doute qu'aucun mot ne décrira mieux la folie qui s'était emparée de la planète business à la veille des années 2020 que les mots startup et Silicon Valley, lieu de tous les possibles. Grande, moyenne, petite, locale ou globale, techno ou vintage, peu importe, aucune entreprise n'envisageait plus alors de survivre sans adopter les codes d'un phénomène mondial qui redistribuait les cartes dans tous les domaines d'activité à une vitesse aussi effrayante qu'inédite. Le monde ne vibrait plus qu'aux mots étranges de Big Data, Océan Bleu, Intelligence Artificielle (IA), blockchain, industrie 4.0, API, chatbot, cybersécurité, MVP, POC, transhumanisme, *machine learning*, homme augmenté, capteurs, objets connectés, internet des objets (IoT), robotique, cobotique, cloud, réseaux sociaux, mobilité, connectivité, plateformes, algorithmes, *lean*, impression 3D, informatique quantique, réalité virtuelle, BitCoin, etc.

La multiplication des intitulés de postes exotiques que l'on découvre désormais dans les CV des *millennials* postés sur les sites d'annonces d'emplois tels que Startuponly suffit en tous cas à comprendre que nous avons changé d'époque : *business developer, growth hacker, community manager, customer success manager, lead dev full stack, content manager*, bras droit du big boss, UX et web designer, SEO manager (*Search Engine Optimization*), etc. Même les grands groupes s'y mettent, à l'image de la fonction de *Disruptive Activist* créée récemment par le Groupe Accor ou de celle de *Scrum Master*, qui commence à émerger !

Impossible dans ce contexte d'entrevoir le moindre avenir ou de lever le moindre euro sans prendre part à la grande révolution numérique, dont les principaux étendards s'appellent désormais Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon, Tencent, Alibaba Group et Facebook. Une liste extraite du classement des dix premières valorisations boursières mondiales en 2018 que nul n'aurait imaginé il y a seulement vingt ans, mais qui ne doit rien au hasard.

Au vingtième siècle (il y a une éternité, tant il paraît déjà loin...), le monde était multipolaire. Il

est devenu bipolaire, tournant autour des deux superpuissances que sont les Etats-Unis et la Chine, l'Europe se contentant trop souvent de faire de la figuration. Les entreprises géraient du temps long, et devaient affronter plusieurs challenges successifs. Elles doivent aujourd'hui réagir en permanence à une multitude de menaces et de ruptures simultanées de toutes sortes qui les empêchent de raisonner à long terme. L'innovation était une phase transitoire entre deux époques de stabilité. Elle avançait de façon séquentielle, en mode projet, avec un début et une fin et un budget alloué à sa mise en œuvre. Désormais pratiquée de façon beaucoup plus agile et intuitive, elle est devenue une obligation permanente pour toute entreprise soucieuse de sa survie.

Par ailleurs, le brouillard numérique est devenu si dense qu'il rend impossible toute forme de prévision. En matière d'éducation, par exemple. Au rythme actuel, bien malin celui qui pourrait imaginer à quoi ressemblera la vie de l'écolier français en 2100, et plus encore l'école qui sera chargée de sa formation, si tant est qu'elle existe encore d'ici là comme lieu physique. La technologie et le partage se substitueront-ils aux enseignants, à l'image de l'expérience de *pear-to-pear*

learning menée avec succès par Xavier Niel depuis 2013 au sein de l'Ecole 42 ? Les *soft skills* (qualités humaines, intelligence émotionnelle, empathie, collaboration, charisme) prendront-ils définitivement l'ascendant sur les *hard skills* (compétences techniques, académiques, scientifiques, etc.) ? A l'heure où l'intelligence artificielle, déjà omniprésente dans nos vies, semble évoluer plus rapidement que notre cerveau biologique et s'apprête à rivaliser avec lui, le challenge est immense et passionnant.

Rien de ce qui nous fascine et transforme nos vies aujourd'hui n'aura probablement survécu en l'état dans un siècle, balayé décennie après décennie par de nouvelles vagues de découvertes passionnantes, de nouveaux Steve Jobs et de ruptures fracassantes. Notre ère sera-t-elle alors perçue comme un nouveau Moyen-Age, une Renaissance ou le début d'une apocalypse ? L'homme sera-t-il dépassé par la machine, à qui il aura confié tous les pouvoirs ? Le risque existe, et fait déjà l'objet de débats enflammés. Au fond, peu importe. Notre époque est ce qu'elle est. A mes yeux bien plus excitante et passionnante qu'inquiétante ou dangereuse. Elle sera surtout ce que nous en ferons, et chacun de nous peut et

doit y contribuer. Dès à présent. Chaque jour. Avec gourmandise.

Si les grands groupes, ETI et PME d'aujourd'hui ont tous commencé par être des « startups » sans le savoir, tous rêvent de le redevenir. Notons ici que dans le même temps, les jeunes pousses ne pensent qu'à grossir et se structurer, selon une ironique inversion des priorités de chacun des deux mondes. Comment retrouver l'agilité et la créativité de leurs débuts ? Comment s'inspirer de ces micro-entreprises dirigées par des gamins d'autant plus agaçants qu'ils bénéficient d'un avantage extraordinaire, à savoir une maîtrise aussi intuitive que parfaite du web et des outils numériques avec lesquels ils sont nés, et dont le coût n'a cessé de baisser depuis dix ans ? Comment être ou redevenir *cool* ?

Jamais nos repères n'avaient tous été bousculés en même temps. Jamais dans l'histoire de l'humanité les jeunes générations n'avaient bénéficié d'un tel avantage stratégique et d'une telle longueur d'avance sur celles qui les ont précédées. Jamais autant d'argent n'avait été disponible dans le monde entier pour financer les entrepreneurs. Jamais un individu isolé n'avait eu la capacité de s'adresser à

toute l'humanité par le seul miracle d'internet et des réseaux sociaux. Jamais le pouvoir de la jeunesse n'avait semblé menacer autant celui de l'expérience. Jamais la marche naturelle du monde et de la transmission n'avait ainsi été bouleversée. Jamais l'absence d'appartenance à une famille, une caste ou une classe sociale n'avait aussi peu handicapé la capacité à vivre ses rêves et à afficher ses ambitions. A l'heure du numérique, l'enfant enseigne à ses parents à qui il pose désormais moins de questions qu'il n'en pose à Google, et le collaborateur forme son supérieur hiérarchique. Ni le patron ni le chef de famille ne sont plus le point d'entrée de l'information, dont personne ne conserve le monopole. Chacun peut désormais prendre le contrôle de sa vie, démarrer avec les mêmes chances de succès que son voisin et partir à la conquête du monde.

Soit une inversion historique des rôles, extrêmement traumatisante pour quiconque n'appartient pas à la catégorie des *millennials*. En même temps qu'émergeait le concept d'entrepreneur du digital apparaissaient de nouveaux codes, règles, communautés, modes d'organisation, façons de travailler ou de manager, parfois difficiles à décrypter

pour les non-initiés mais qui sont en train de s'imposer comme autant de nouveaux standards. Une véritable novlangue est née, porteuse d'un imaginaire, d'un patrimoine et de repères communs à une nouvelle génération de conquérants. Dans les bureaux du Silicon Sentier, de Berlin ou de Barcelone, imaginés par les mêmes décorateurs, on trouve désormais les mêmes posters affichant les mêmes citations des mêmes auteurs censées motiver les troupes. En réduisant les frontières entre vie professionnelle et vie personnelle (le fameux *Blurring*) et en important au bureau certains codes de la vie privée (notamment vestimentaires et mobiliers), les startups ont inventé un monde parallèle et branché, aux antipodes des sièges sociaux remplis de longs couloirs sinistres aux portes closes et aux costumes gris. Un séisme qui impacte déjà le marché de l'immobilier tertiaire, contraint de se réinventer pour répondre à des modes de travail jusque-là inédits.

A l'image d'extra-terrestres qui auraient créé leur propre planète et leurs propres rituels pour y planifier l'invasion de notre bonne vieille terre, ces entrepreneurs ont presque involontairement multiplié les obstacles et les mystères afin que personne ne