

Six erreurs qui empêchent la start-up de devenir une PME

23 Novembre 2015

PAR ANTOINE LOROTTE (/AUTHOR-IMPORT/ANTOINE-LOROTTE)

Pour Bilan, le directeur du bureau d'ingénieurs FiveCo Antoine Lorotte expose six erreurs qui freinent la transformation d'une jeune pousse en PME.



<http://www.bilan.ch/sites/default/files/styles/photoswipe/public/story/lorotte.jpg?itok=4H32yw8P>

Antoine Lorotte, directeur
de FiveCo.



ENTREPRENEURIAT Si la littérature qui traite de la création des start-up est abondante, celle qui traite du passage de la start-up à la PME est beaucoup plus rare. Or, ce moment est crucial pour tous les entrepreneurs. C'est un instant charnière à la suite duquel on saura si le projet initial tient la route ou non. Parce que les conseils sont rares en la matière, voici une liste de six erreurs classiques qui empêchent les start-uppers de transformer l'essai...

1. Succomber à la tentation de la jeunesse éternelle

L'innovation est désormais sur toutes les langues. C'est le concept le plus prisé, car sans innovation, point de salut. De ce fait, il y a une prime à la nouveauté et à la jeunesse. Disons-le tout franchement, « lancer une start-up, c'est hype ! »

Beaucoup plus tendance dans les soirées cocktails que de dire « Je dirige une PME ». L'innovateur intrigue. Le « conservateur » ennuie. On comprendra alors que, pour certains, il soit tentant de présenter leur entreprise comme une éternelle start-up. Parfois, cela est une ruse pour continuer d'attirer l'attention et susciter l'intérêt. Parfois, c'est une forme de pis-aller, un cache-misère qui masque une difficile transformation du projet initial en véritable projet d'entreprise.

Pourtant, comme un « organisme vivant », l'entreprise évolue et grandit. Prétendre à l'éternelle jeunesse serait une tromperie qu'auraient vite fait de démasquer vos clients. Au pire, vous ne réussirez qu'à entretenir la confusion dans les esprits, ce qui n'est pas mieux. Quand approche le temps de la maturité, n'hésitez-plus : changez

de braquet et présentez-vous comme une belle PME qui réussit.

2. Tomber dans la caricature

Il est vrai que les caricatures associées à ces deux âges de l'entreprise ne favorisent pas forcément le passage de l'un à l'autre. En effet, d'un côté, on aurait la créativité tout droit sortie d'un garage. Le produit intéressant, car inédit... La contrepartie de cette fraîcheur étant la prise de risque maximum, la vision à court terme, les problèmes de salaire.

De l'autre, on imagine une petite affaire qui ronronne. Une plante qu'on arrose et qui croît régulièrement, mais qui n'étonne plus personne et dont on attend un rendement régulier, mais rien d'exceptionnel. Ces deux images caricaturales nous envoient des signaux trompeurs: « innovation et stabilité seraient deux univers différents »; « Légitimité et prise de risque se repousseraient comme l'huile et le vinaigre ». Vous devez pourtant faire fi de tous ces abus de communication, et fonctionner avec une certaine transparence sur les résultats de l'entreprise.

3. Hésiter devant la zone grise

C'est peut-être à cause de son nom que la zone grise effraie tant les start-uppers. Ils se disent que, en y pénétrant, ils vont perdre une partie de leur âme. Pourtant, cette zone qui décrit cette période où l'entreprise conserve sa créativité de start-up tout en gagnant la fiabilité d'une PME est le passage obligatoire de votre success story. Ne ratez pas ce tournant, car il

pourrait vous en coûter l'avenir de votre structure.

Très concrètement, vous devrez tout faire comme une « entreprise rentrée dans le rang » : versement de salaires mensuels, embauche de ressources jugée jusqu'alors superflues (DAF, DRH, Assistant(e) de direction...), tout en continuant à développer les produits innovants qui ont présidé à la fondation de l'entreprise.

4. Changer le cap qu'on s'est fixé

Quelle entreprise à mi-parcours n'a pas été tentée par un petit lifting ? Les sirènes des agences de com' sont là pour vous séduire et vous inviter à vous refaire une beauté en rebaptisant votre entreprise, en re-lookant votre logo ainsi que votre charte graphique, et même changer votre discours. C'est le moment de résister à la tentation. Revenez aux fondamentaux de votre entreprise. Relisez vos plans initiaux. Analysez le chemin parcouru. Faites un bilan. Et ne cédez aux sirènes que si celles-ci vous prouvent par A+B que la cosmétique vous permettra d'y gagner à l'affaire.

5. Perdre l'esprit d'équipe

C'est sans doute l'un des plus grands dangers. Vous avez commencé avec un collectif soudé. Vous vous êtes serrés les coudes. Vous avez franchi un premier cap, puis un second et un troisième. Voici que l'aventure entrepreneuriale vous laisse un peu de répit. Et les membres de l'équipe des fondateurs commencent à souffler. Chacun songe à prendre une part de son dû et qui sait... aller voir ailleurs. Reprenez vite la barre en main et resserrez les rangs.

Notez que les start-up qui ont le mieux réussi leur transformation sont celles dont chaque membre fondateur a conservé jusqu'au bout le cap qu'il s'était fixé dès le début au sein de l'équipe.

6. Reculer l'étape de la mise sur le marché

De même qu'une entreprise aurait tort de vouloir rester une éternelle start-up, elle aurait tort de retarder à l'infini la mise sur le marché de son produit. D'ailleurs, on notera que le second entraîne souvent le premier. Il est essentiel pour une entreprise qu'elle trouve rapidement des débouchés à la solution ou au produit qu'elle lance. En toutes circonstances, le marché est ce juge impartial, qui décidera si l'innovation en est vraiment une et si le temps est venu pour votre start-up de se transformer en PME... A quoi bon reculer ? Faites le saut maintenant!

On le voit, la transformation de la start-up à la PME est un processus tout ce qu'il y a de plus naturel. Il se fait de lui-même, et rien ne sert de freiner ou d'accélérer. Il suffit juste de préserver la combinaison qui consiste à poursuivre l'innovation tout en capitalisant sur des produits et prestations abouties, ce afin d'assurer l'autofinancement.
