



Startups et entrepreneuriat

Crée par Mohamed Nadjib ZENNIR (cloudschool.org/zennir)

Description

Apprendre comment lancer et gérer une Startup informatique. Constituer une équipe de développeurs, trouver un financement, respecter les règles juridiques et être incubé par une institution ou une entreprise privée ce sont les éléments à maîtriser pour réussir une Startup.

Ce cours est basé sur le livre :

Guide des startups High-Tec en France Mars 2015

Olivier Ezratty

List Summary

Introductions aux startups

Introduction

La startup (ou jeune pousse) est une jeune entreprise innovante à fort potentiel de croissance qui fait souvent l'objet de levées de fonds.

On parle également de startup pour une entreprise en construction qui n'est pas encore lancée sur le marché commercial (ou seulement à titre expérimental). Elle est en phase plus ou moins longue de développement d'un produit, de test d'une idée, de validation d'une technologie ou d'un modèle économique. Le risque d'échec est supérieur à celui des entreprises traditionnelles du fait des petites tailles et du manque de visibilité de ces structures.

La création d'une startup est devenue une aspiration courante, notamment chez les jeunes. Elle s'est développée depuis le début des années 2010 au gré d'une évolution sociétale explicable par de nombreux phénomènes : le rôle de nombreux services issus de startups, notamment américaines, dans notre vie quotidienne, la transformation de la quasi-totalité des industries par le biais du numérique, la désaffection pour les grandes entreprises et l'envie de se réaliser personnellement. L'effet s'est démultiplié grâce à la réussite et à la visibilité médiatique d'une nouvelle génération d'entrepreneurs emblématiques tels que Frédéric Mazzella de Blablacar, Ludovic Le Moan de Sigfox ou encore Jean-Baptiste Rudelle de Criteo. Les « role models » restent la meilleure source d'inspiration pour générer des vocations !

Les témoignages abondent sur les histoires des startups qui ont réussi à se développer. On en trouve aussi quelques-uns sur celles qui ont dû fermer. Peut-on en déduire des recettes de la réussite ? Certains s'y sont essayés en structurant via des statistiques et des modèles les caractéristiques des startups qui réussissent. On le retrouve notamment dans le modèle du « Lean Startup » tout comme dans celui de l'océan bleu. Seulement voilà, une application scolaire des meilleures pratiques n'est pas suffisante pour réussir². La réussite d'une startup est une alchimie complexe pour la simple raison qu'elle repose sur l'humain : aussi bien sur les créateurs et collaborateurs de la startup que sur les investisseurs et clients. Il reste difficile de prévoir les faits et gestes des uns et des autres même si la sociologie a un rôle à jouer pour éclairer les entrepreneurs.

Très souvent, la bonne idée est là. Mais il lui manque au choix : son industrialisation technologique, une équipe complète, un besoin client important, un marché de taille respectable, ou encore une approche marketing et commerciale opérationnelle. Les ingénieurs, voire parfois les commerciaux, ne font pas toujours de bons marketeurs ni de bons communicants ! Une bonne stratégie ne donnera rien si la qualité d'exécution ne suit pas ! Le sens du détail, la qualité du service, la réactivité, le soin apporté à la création de son site web (vitrine ou pas) et à ses outils marketing, l'infrastructure informatique, tous ces éléments doivent bénéficier de l'attention du créateur de la startup autant si ce n'est plus que le financement et le recrutement.

De même, une stratégie n'est pas immuable. L'entrepreneur doit être à la fois déterminé et focalisé, mais aussi capable de s'adapter à une donne qui peut changer rapidement pour son entreprise et son environnement. Les changements de positionnement sont fréquents dans les startups. On appelle cela les « pivots » et nous en décrivons les caractéristiques.

Les cinq points clés suivants seront traités :

- La composante humaine de l'entreprise, qui compte avant toutes les autres pour son succès. Comment démarrer ? Constituer l'équipe de fondateurs ? Pourquoi éviter de partir seul ? Comment recruter et structurer ses équipes ? Comment faire évoluer l'organisation de l'entreprise au gré de sa croissance ? Comment préserver l'esprit startup dans la durée ?
- L'idée, de la stratégie et des modèles économiques, où il est toujours bon d'avoir un peu de recul. Comment sont structurées les « bonnes idées » ? Comment analyser les besoins de clients ? Comment estimer la taille de son marché ? Faut-il analyser la concurrence ?
- Les aspects produits et technologiques avec, notamment, l'organisation des développements ainsi que de l'appel aux ressources du cloud pour déployer sa solution Internet.
- Les aspects financiers, au-delà des sources de financement de l'entreprise. Comment gérer sa comptabilité, sa fiscalité et sa gestion ?
- La dimension juridique au niveau des statuts de la startup, des contrats commerciaux et de la protection de la propriété industrielle.

Étymologie

Le mot startup est un mot anglais d'origine américaine, ellipse de startup company. Il est composé de start (commencer, en anglais) et d'up, notion de hauteur, d'élévation. Il s'agit donc littéralement d'une « société qui démarre ».

Histoire

Ce terme est devenu populaire à la fin des années 1990 pendant la prolifération des dot-com (« point com » en français) où beaucoup de spéculations du marché boursier entouraient les petites startups liées aux technologies de l'information cherchant une entrée rapide en Bourse et promettant de fabuleux profits potentiels. Beaucoup de ces startups ont démarré comme spin-offs (filiales) de groupes de recherche universitaires.

Le pic de l'engouement pour les startups, qui bénéficie aussi aux petites sociétés de biotechnologies et aux sociétés minières junior, a lieu entre 1997 et 2001.

Depuis, le terme est presque utilisé seulement par des internautes. Il semble toutefois que devant l'impopularité de l'expression française « jeune pousse », le terme startup regagne du terrain. Ce terme peut être utilisé pour toutes les jeunes entreprises qui

ont un potentiel de croissance rapide, quel que soit le secteur concerné (biotechnologies, numérique, environnement...).

Une culture organisationnelle agile

Dans une étude de 1960, le psychologue Douglas McGregor avait mis en évidence que les punitions et les récompenses n'étaient pas nécessaires au travail, car certaines personnes sont nées avec la motivation sans qu'elles aient besoin d'encouragements. C'est en se basant sur ce principe que les startups ont commencé à éliminer les facteurs de stress, pour permettre aux employés et aux chercheurs de se concentrer moins sur l'environnement de travail, et plus sur la tâche à accomplir.

Exemples

Tactads

[Tactads](#) propose une solution pour améliorer l'efficacité des cookies dans les navigateurs. Vous savez, les cookies, ces petites bêtes invisibles qui vous pistent pour vous proposer des annonces en fonction de vos précédentes recherches. Jusque là ils avaient du mal à s'accorder d'un appareil à l'autre, et d'un écran à l'autre. Tactads propose donc aux annonceurs et éditeurs un abonnement afin d'améliorer l'efficacité des cookies en multi-supports.

Chef Jérôme

[Chef Jérôme](#) vous fait la cuisine ce soir. Enfin pas tout à fait. Chefjerome.com est une plateforme qui permet aux internautes de consulter des recettes culinaires et qui leur propose en même temps de localiser les endroits où acheter les ingrédients. Dans certains cas, la livraison à domicile est même possible. Avec l'engouement populaire pour les traditionnels petits plats, nul doute que Chef Jérôme a un bel avenir devant lui. A noter que ce service vit de la publicité et des commissions de ses partenaires, et se trouve donc totalement gratuit pour l'utilisateur.

Azendoo

[Azendoo](#) offre aux entreprises une plateforme collaborative destinées à faciliter les contacts entre tous les collaborateurs de la structure et de leur permettre de s'organiser et de pouvoir entamer un projet à distance. Organisation, partage des données et gain de temps sont les mots d'ordre de cette petite société prometteuse. Lorsque l'on sait la mobilité et la collaboration sont les impératifs difficilement conciliables de la croissance d'une entreprise, l'on comprend qu'Azendoo va sûrement faire des émules.

Cityzen Sciences

Depuis 2008, [Cityzen Sciences](#) conçoit, crée et développe des gammes de textiles « connectés ». Ce sont des vêtements dotés d'une multitude de micro-capteurs destinés à effectuer un monitoring du porteur afin d'indiquer la température du corps, la

fréquence cardiaque, ainsi que la vitesse et l'accélération. Ces vêtements peuvent même permettre la géolocalisation de l'individu. Les applications de ce genre de produits sont pour l'instant essentiellement sportives. Mais il y a fort à parier que de telles innovations pourraient finir par se glisser dans notre quotidien.

Dataiku

[Dataiku](#) s'attaque au décryptage de données et le démocratise. Elle propose aux entreprises un logiciel, sous location de licence, qui les accompagne dans leurs opérations de décryptage de données. Dataiku propose aussi une plateforme d'outils destinés à mieux appréhender ce domaine.

1001 Pharmacies

Le concept de [1001 Pharmacies](#) est on ne peut plus clair : une plateforme marchande qui permet aux internautes de commander des médicaments (ne nécessitant pas d'ordonnances), et de choisir entre la livraison à domicile ou à leur pharmacie la plus proche. Un service simple, qui n'existait pas auparavant, et qui pourrait bien générer pas mal de visites.

Actiwatt

A l'heure où le gaspillage d'énergie ne peut plus être toléré, [Actiwatt](#) arrive avec une solution apparemment très efficace. Une solution de télépilotage destinée à contrôler et à intervenir à distance sur un système de fourniture d'énergie dans un bâtiment. Ce produit s'adresse aux responsables de parcs immobiliers qui peuvent ainsi être informés de la consommation de leurs sites en temps réel, et qui peuvent également reprogrammer les consignes de mise en marche. Tout aussi bien que diagnostiquer une panne d'ailleurs.

Alternative Food & Beve

[Alternative Food & Beve](#) innove dans les boissons et dans notre rapport à elles. Après avoir sorti la première eau minérale dans un emballage carton, cette startup française a décidé de commercialiser des jus de fruits bio made in France, et des tisanes glacées prêtes à boire. La force de cette société, être cohérente. Dans un esprit de développement durable, les produits sont livrés aux distributeurs dans des camions électriques. Et les fondateurs ne manquent pas de communiquer là-dessus.

Anaxago

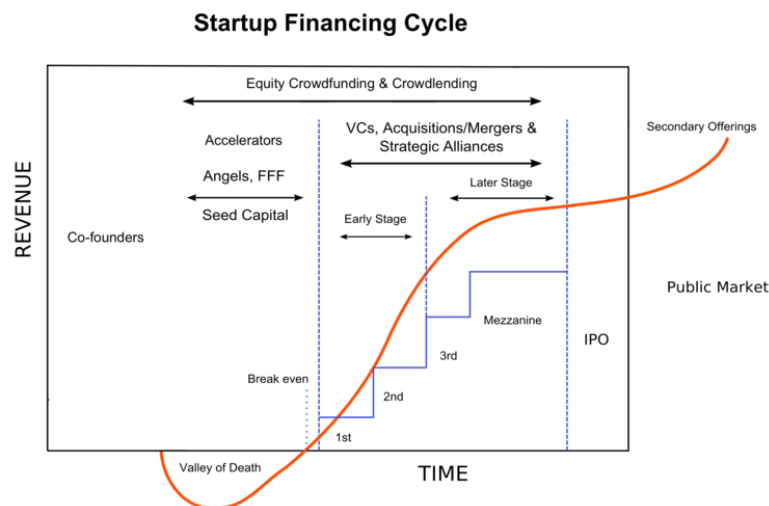
[Anaxago](#) est une start-up qui œuvre en faveur de l'investissement dans les jeunes sociétés par le biais du crowdfunding. Le crowdfunding est un type de financement participatif. Les sommes obtenues proviennent d'un grand nombre de personnes différentes. Cette solution offre une alternative aux investissements classiques parfois lourds à gérer et finalement coûteux en intermédiaires.

Fasterize

[Fasterize](#) est un accélérateur de site Internet. Il permet de rendre la navigation beaucoup plus fluide grâce à une rapidité de chargement accrue jusqu'à 25 %. Le gain se ressent sur le nombre de visites du site, et surtout sur le nombre de pages vues

grâce à un affichage moins lent. Le système joue donc aussi forcément sur l'optimisation du référencement naturel. Le gros point fort : Fasterize ne nécessite absolument aucune installation logicielle et ne perturbe pas la configuration des serveurs.

Cycle financier d'une startup



Video | Lydia - StartUp de la semaine

https://www.youtube.com/watch?v=gOVli_4SoGA

Link | Lien vers Lydia

<https://lydia-app.com/>

Discussion | Discussion

La composante humaine

C'est le premier critère de réussite d'une startup selon tous les entrepreneurs qui sont passés par là.

Et aussi pour les investisseurs qui les sélectionnent ! Cela va de soi puisque tous les autres facteurs de succès découlent en général de l'équipe, à l'exception des facteurs exogènes et de la chance, même si cette dernière se provoque aussi !

Il s'agit tout d'abord de créer dès le départ une « dream team » de fondateurs, puis de continuer sur la lancée en recrutant une belle équipe mais aussi de se faire accompagner par des personnes expérimentées extérieures à la société. L'alchimie humaine de la startup va non seulement conditionner son bon démarrage mais également la suite de son histoire lorsque la croissance sera au rendez-vous.

Le second Graal de la startup est souvent le financement de son démarrage. Cela prend du temps. Mais une fois les fonds levés, il faut généralement recruter et c'est là que les véritables difficultés commencent. En effet, dans certains métiers, une véritable foire d'empoigne sévit pour trouver les bonnes compétences, en particulier dans le développement logiciel. Et ce, même pour trouver des débutants. A tous points de vue, le développement de la startup est une course contre la montre.

Dans cette course, l'entrepreneur est naturellement amené à se tromper. C'est humain. Le point clé est de corriger rapidement ses erreurs et de ne pas laisser pourrir les situations intenable.

Les fondateurs

L'équipe dirigeante de la startup est généralement constituée par ses fondateurs, éventuellement complétée par un ou deux profils complémentaires de ceux des fondateurs. Un directeur technique pour une équipe commerciale, ou un directeur commercial et/ou marketing pour des fondateurs « ingénieurs » ou « chercheurs ».

Le recrutement de ce dirigeant complémentaire est critique et souvent source de déboires. Nombreuses sont les startups créées par des ingénieurs qui ont raté le recrutement de leur premier directeur commercial. Soit qu'il n'était pas dimensionné pour le job, soit que ses motivations n'étaient pas bien alignées avec celles des fondateurs, soit enfin que c'était bien trop tôt dans le cycle de maturation de la société.

L'intégration d'un nouveau dirigeant requiert une allocation des parts de la société qui permettra de le motiver à la réussite au même titre que les fondateurs. Quand cela ne va pas, il faut rapidement mettre les choses au clair et éviter de faire perdurer une situation qui envenime les relations dans l'entreprise.

Les fondateurs sont souvent tentés de mettre en place une direction collégiale. Il est cependant préférable de faire rapidement émerger un leader qui deviendra de facto le

CEO de la société et sera au passage celui qui aura la plus grande part du capital de la société parmi les fondateurs. Il incarnera la société à l'extérieur. Ce sera souvent celui des fondateurs qui est le plus communicant et qui a les meilleures capacités en termes de conduite des affaires.

Il devra aussi maîtriser l'offre produit de sa société car il en sera un des principaux promoteurs, notamment dans les diverses occasions de prise de parole dans les médias et conférences ainsi qu'auprès des investisseurs, clients et partenaires.

Avec la croissance de la startup, les limites de compétences de l'équipe fondatrice pourront se manifester. Les investisseurs proposeront alors plus ou moins diplomatiquement à l'un ou plusieurs des fondateurs de laisser leur place à des dirigeants expérimentés. Ils se verront ainsi mis en position de travailler pour un dirigeant externe, tout en ayant un rôle dans leur nomination puisque participant généralement au conseil d'administration de la société.

Difficile à avaler, cette évolution est pourtant souvent nécessaire, surtout si les fondateurs sont très jeunes. Il est bon d'anticiper ce genre d'événement dans ses relations avec les investisseurs tout comme dans le pacte d'actionnaires de la société. C'est un choix qui a été fait en 2001 par les deux fondateurs de Google avec le recrutement d'Eric Schmidt comme CEO ! Celui-ci a tenu ce rôle pendant dix ans. L'un des fondateurs, Larry Page, est revenu comme CEO à ce moment-là.

Ce remplacement des fondateurs par des dirigeants externes n'est pas inéluctable si l'équipe a été convenablement constituée dès le départ avec des personnalités complémentaires (technique, vente/marketing, finance, etc), si les leaders de la société apprennent vite et bien leur rôle de dirigeant au gré de la croissance de la société et si la relation de confiance est préservée avec les investisseurs.

Un dirigeant fondateur qui vit passionnément son projet, son produit et communique bien reste un facteur clé de succès. Rares sont les dirigeants externes qui apportent cette passion pour le produit.

Ils sont trop « gestionnaires » et apportent plus difficilement le supplément d'âme qui fait la différence dans un marché encombré. Cela vient d'une confusion classique des genres entre le rôle de « leader » et celui de « manager » d'une organisation. Le leader a une vision et une passion qu'il sait communiquer pour entraîner sa société. Le manager gère des moyens humains et autres pour atteindre des objectifs précis. Si le rôle de manager supplante celui de leader, la société peut facilement perdre sa raison d'être et s'appauvrir du point de vue de sa vision.

Créer une startup seul

Les entreprises high-tech qui ont réussi ont été la plupart du temps créées par une équipe de fondateurs, et pas par une seule personne. Dans la plupart des cas, l'un des fondateurs avait une dimension plus business que celle des autres et il a rapidement pris le leadership du projet (Jobs vs Wozniak, Gates vs Allen, Ellison vs les autres

fondateurs d'Oracle, etc). Les exceptions sont rares et on pense immédiatement à Mark Zuckerberg, le jeune fondateur de Facebook qui en est toujours à la tête. Mais il n'était pas seul au départ, même s'il est resté la seule figure publique de la société depuis son lancement.

Pourquoi un entrepreneur seul a plus de mal à réussir ? Parce qu'il (a donné le signe qu'il) a raté le premier acte de vente de son projet qui consistait à convaincre d'autres personnes, amis ou relations professionnelles, à prendre le risque avec lui sur son projet. Cela va le handicaper pour trouver des financements. Cela va le gêner pour attirer des talents complémentaires à son profil (qui est, souvent, technique). Avec l'effet d'œuf et de poule suivant : pour attirer un calibre, comme dans la vente et le marketing, il faut pouvoir le payer, mais pour le payer il faut avoir du financement. Et pour avoir du financement, il vaut mieux avoir une équipe en place. Même si certains investisseurs se font fort de vous proposer un dirigeant "business" s'ils trouvent le projet très intéressant. Cela peut aussi relever d'un manque de confiance en sa propre capacité de leadership.

Pour créer une entreprise, il faut mener un nombre incalculable de tâches : techniques, marketing et communication, commerciales, juridiques, financières, etc. Une personne isolée est vite débordée. Elle peut certes se faire accompagner par des ressources externes, mais pour certaines, il est critique d'en disposer en interne de sa structure. Enfin, créer une entreprise, c'est créer un corps collectif, c'est mener une équipe, c'est aussi développer sa capacité d'écoute, puis de management. Tout cela démarre mieux lorsqu'on commence à plusieurs. Les fondateurs peuvent se soutenir les uns et les autres. On évite aussi le syndrome de l'enfermement dans des convictions personnelles trop ancrées.

Pour n'importe quel investisseur (business angel, société de capital-risque, autre), la première qualité d'une startup, c'est son équipe. Bien avant l'idée, le business plan, le produit et tout le reste. Car tout le succès découlera de la capacité de l'équipe. C'est d'autant plus vrai que de nombreux succès sont le fruit de changements fréquents d'orientation, voire même de produit.

Pour bien démarrer un projet, il faut donc rassembler dès le début des compétences que l'on trouve rarement sur une seule personne. Avec la technologie d'un côté, éventuellement issue de la recherche, et le business de l'autre. Sans compter la capacité d'exécution et d'organisation. Même la technologie nécessite plusieurs compétences, entre la conception du produit et son industrialisation. C'est vrai dans le matériel, dans le logiciel comme dans les services en ligne.

Profil des entrepreneurs de startups

Les créateurs de startups peuvent être segmentés de sept manières que voici, le mieux étant de panacher ces origines dans l'équipe fondatrice :

- **Etudiants de filières scientifiques** : c'est le cas le plus courant, et notamment pour de plus en plus d'élèves d'écoles d'ingénieurs, et en particulier ceux qui suivent des filières, options, électifs ou majeures entrepreneuriales en fin de cycle. S'il leur manque souvent un bagage business et marketing, celui qui est le mieux

« équipé » des membres de l'équipe fondatrice assure souvent ce rôle et est le mieux positionné pour être le CEO.

- **Etudiants de filières business** : ils sont aussi nombreux et se lancent en priorité dans des activités de service et/ou de commerce en ligne. Leurs projets n'ont souvent pas de forte composante technologique, sauf s'ils se sont associés avec les précédents. Ils peuvent ramer pour recruter des développeurs, qu'ils auront d'ailleurs du mal à manager. Ils sont tentés par la sous-traitance du développement logiciel. Ils ont généralement de meilleures aptitudes en communication que les étudiants issus des filières scientifiques.
- **Cadres dirigeants d'entreprises et/ou chefs de projets** : il y a de fortes chances qu'ils aient été d'anciens « intrapreneurs » dans leurs entreprises passées, qu'ils aient mené des projets innovants plus ou moins bien soutenus par leur direction. Las des lenteurs de leur entreprise, ils se lancent à leur compte. Ils profitent du réseau qu'ils se sont constitués et ont fréquemment comme premiers clients et partenaires ceux de leurs anciens employeurs. Habités à l'infrastructure des grandes entreprises, ils découvrent que dans une startup, il faut tout faire soi-même. Mais ils ont de bonnes notions des contraintes d'industrialisation, ce qui est un plus. Certaines entreprises sont bienveillantes vis-à-vis de ces projets qui peuvent parfois même être considérés comme spin-offs.
- **Salariés non dirigeants d'entreprises** : ce cas est moins fréquent que le précédent, mais il est courant chez les jeunes salariés. Ils ont raison car il est préférable de se lancer aussi jeune que possible dans l'entrepreneuriat. Ce cas est fréquent chez des jeunes diplômés qui ont une première expérience dans le conseil.
- **Inventeurs** : je mets ce cas un peu à part, qui est un sous-ensemble des précédents. Ils inventent des produits ou des procédés et aimeraient les transformer en business, sans perdre le contrôle. Ils ont une foi inébranlable en la valeur de leur idée mais sont naturellement méfiants, si ce n'est paranoïaques. Ils ont tendance à oublier que l'innovation nécessite bien plus que d'une invention, et que la capacité d'exécution compte encore plus que la valeur de l'idée. Ils ont donc besoin de bien s'entourer plutôt que de partir seuls.
- **Chercheurs** : lorsqu'ils le souhaitent, ils sont encouragés à créer des startups avec le fruit de la recherche des laboratoires dont ils sont issus. Il leur manque en général des compétences business voire de « product management ». Ils auront impérativement besoin de compléter leur équipe fondatrice avec des compétences complémentaires. Les SATT (Sociétés d'Accélération de Transfert Technologique) sont des établissements publics créés pour faciliter ce processus.
- **Serial entrepreneurs** : il s'agit d'entrepreneurs qui ont déjà créé une ou plusieurs entreprises et qui retentent l'aventure. Ils n'ont pas forcément réussi leurs précédentes entreprises, mais ont appris de l'échec (normalement...). Et

quand ils ont déjà bien réussi, ils ne réussissent pas forcément deux fois de suite.

Leadership

L'entrepreneur en herbe doit être un Superman ou une Superwoman : visionnaire, stratège, manager, leader, financier, marketeur, vendeur, empathique, communicant, etc. Vraiment ? Difficile d'être complet dans toutes les dimensions ! Mais certaines pratiques permettent de sortir la tête de l'eau et de bien mener sa barque. En voici quelques-unes sur la manière de se différencier dans le leadership d'une startup.

Un leader est nécessaire dans une équipe fondatrice. Il sera le promoteur en chef de la société auprès des investisseurs puis des clients et partenaires, et, enfin, des médias. Il veut changer le monde, changer son marché, changer la vie des clients. En mieux. Il doit être plutôt communicant. Il se détache par le charisme, la vision, la capacité à entraîner les autres. Il entraîne son équipe en créant un rêve peut-être un peu lointain mais enthousiasmant. A la fois assertif et empathique, il affiche de l'ambition mais sait être humble par rapport aux événements et à la nécessité de s'adapter en permanence. Il va s'investir à fond !

Cela doit se voir dans la répartition du capital de la société. Il doit avoir des parts plus importantes que ses associés. Pas forcément énormément plus. Il doit développer sa capacité d'écoute et savoir poser les bonnes questions (quel est mon marché, quels sont les besoins de mes clients, qu'est-ce qui peut les empêcher d'adopter ma solution, etc). Au début, il apporte aussi les réponses. Mais lorsque l'entreprise grandit, il doit poser de plus en plus de (bonnes) questions, et obtenir les réponses des équipes et de son environnement extérieur. Sa curiosité doit être insatiable.

Il est accessible pour ses équipes. Il crée un climat où les équipes peuvent dire sans crainte la vérité de ce qui se passe : dans le développement produit, chez les clients, chez les partenaires, etc. Il doit vérifier que les équipes ont bien compris cela et que sa volonté d'être accessible est bien prise en compte par les autres.

C'est un passionné des produits de sa startup, capable d'en communiquer la valeur, de les utiliser, d'imaginer comment les améliorer. Intransigeant sur leur qualité, il véhicule les attentes des clients pour les faire évoluer tout en sachant canaliser et prioriser leur évolution dans une « roadmap » avec ses équipes.

Il est capable de changer de direction si nécessaire et de l'expliquer. La plupart des startups qui ont réussi ont dû changer plusieurs fois de business model (le « pivot ») ! Le leader évalue en permanence de nombreux scénarios, réalloue les priorités, sait tenir compte des opportunités, mais rationnellement.

Recrutement

Une fois que l'on a trouvé du financement pour se lancer, on se lance en général dans les premiers recrutements. On passe alors du rôle d'entrepreneur à celui de «

manager », à devoir sélectionner des collaborateurs, à leur définir des objectifs, à les rémunérer, à organiser l'ensemble du travail dans la société.

Ce sont les hommes et les femmes qui font avant tout le succès d'une startup ! C'est souvent un point faible des équipes fondatrices. Elles sont trop fréquemment monoculture : deux jeunes d'école de commerce ou trois ingénieurs sont les cas les plus courants. On rencontre aussi des startups créées par un « inventeur » issu d'une grande entreprise, et coiffé d'un DG au profil très commercial et « beau parleur ».

Mais est-ce la bonne combinaison ? Créer une équipe fondatrice bien complémentaire requiert en tout cas du « réseautage » au-delà de son premier cercle (son école, son entreprise) et une capacité à bien vendre son projet. La recherche de financement pourra aussi servir à trouver des co-fondateurs. Lors de cette étape, on tombera facilement sur des talents qui n'ont pas forcément de capacité d'investissement financière. Et parfois, sur des talents qui ont les deux.

Organisation

Les questions de la spécialisation ou non des rôles, de l'organisation des équipes produits et services, ainsi que du marketing et de la vente se posent rapidement après le démarrage de la startup, surtout lorsqu'elle commence à recruter.

Faut-il délimiter clairement ou pas les rôles dans l'entreprise ? A partir de quand faut-il rentrer dans cette démarche ?

Même au démarrage, il est bon de créer des descriptions de postes pour clarifier les rôles sachant qu'il sera évidemment demandé beaucoup de souplesse aux collaborateurs, tant dans leur mission que dans le temps consacré à la société. Le scénario le plus classique intervient ensuite : les rôles se spécialisent. Les premières recrues polyvalentes doivent se spécialiser, au risque de perdre une partie de leur pré-carré.

Communication interne

Comment et quand mettre en place des outils de communication interne dans la startup ?

Même dans une startup, les dirigeants doivent gérer la communication interne avec leurs équipes et favoriser une bonne fluidité des relations entre les équipes. La question se pose dès que l'effectif de l'entreprise atteint le double de celui des fondateurs et que deux niveaux de hiérarchie se mettent en place.

Les fondateurs doivent régulièrement réunir leurs équipes pour les informer de l'état d'avancement de la société : roadmap produits, projets clients, plans de financement, etc. Mais cette communication verticale descendante doit également s'accompagner d'une communication horizontale entre les équipes qui ne doivent pas travailler en

silos, et verticale montante, pour que les fondateurs restent bien au courant de ce qui se passe dans leur entreprise.

Pris par le quotidien : recherche de clients et/ou d'investisseurs, les fondateurs peuvent se laisser aller à ne plus s'occuper assez de leurs équipes. Ils doivent rapidement se forcer un peu pour aller vers elles, notamment par le biais de la technique du « management baladeur » consistant à rencontrer informellement les équipes pour s'enquérir de leurs états d'âme.

Comment préserver l'esprit startup ?

L'adaptation culturelle d'une entreprise est constante au gré de sa croissance. Il faut à la fois préserver ce qu'il y a de bon dans la startup (goût du risque, sens du produit, capacité d'innovation, réactivité) et en même temps acquérir un savoir-faire de plus grande entreprise (rigueur, processus industriels, qualité, relation client).

Ces questions se posent à la fois au démarrage de l'entreprise : le dirigeant doit-il définir d'emblée un système de valeur lisible pour les premiers collaborateurs, et ensuite le faire évoluer graduellement, ou plutôt vivre un peu plus spontanément et laisser les uns et les autres décoder le système de valeur de l'entreprise ? L'expérience montre qu'il est bon d'avoir quelques convictions dans le domaine et de se bâtir rapidement un système de valeur entrepreneurial et managérial.

Video | Enerbee - StartUp de la semaine

<https://www.youtube.com/watch?v=KWG8VDJvA5s>

Link | Lien vers Enerbee

<http://www.enerbee.fr/fr/>

Idées stratégies et modèles économiques

Introduction

Nombreux sont les créateurs qui buttent sur la création d'un bon business plan et d'un bon business model. Que ce soit sur l'aspect financier, l'aspect marketing, ou simplement sur la rédaction. Il leur est parfois difficile de se démarquer de la culture « Powerpoint » ou même « Excel ». En effet, un tableau de prévisions de compte d'exploitation ne fait pas un bon business model pour autant. Une startup se donne des objectifs de croissance forte et de rentabilité... à terme. Sa stratégie, ce sont les grandes pistes permettant d'atteindre ces objectifs. Parmi ces pistes, on trouve bien entendu le modèle économique de la société (qui paye quoi et combien au regard du coût du produit ou du service...) mais un tas d'autres considérations comme le modèle de distribution et ses différents effets de levier. Dans cette partie, nous allons donc traiter de la grande diversité des éléments qui détermineront la stratégie au sens large du terme et le modèle économique de la startup.

Du problème à la solution

L'entrepreneuriat démarre souvent avec une idée. Elle peut provenir d'un besoin personnel, de l'observation du marché ou de son environnement personnel ou professionnel immédiat. Reste à transformer l'idée en projet. Et que ce projet ait un sens économique, ainsi, si possible, qu'un sens social. En gros, qu'il fasse progresser la société !

Dans un très grand nombre de cas, les entrepreneurs se lancent bille en tête dans la création d'un produit lié à un besoin qu'ils ont identifié. Souvent, ils ont rencontré eux-mêmes ce besoin, soit comme professionnels soit comme consommateurs. La tentation est grande de réaliser son produit, puis de le tester sur le marché. La mode est au « lean startup » consistant à tester son produit dans des phases aussi amont que possible pour corriger éventuellement le tir en fonction du feedback client. Il se trouve que l'absence de besoin du marché est la première cause des échecs de startups, donc autant éviter le plus tôt possible ce genre de déboires !

Les problèmes exprimés ou latents des clients s'articulent souvent autour de trois dimensions :

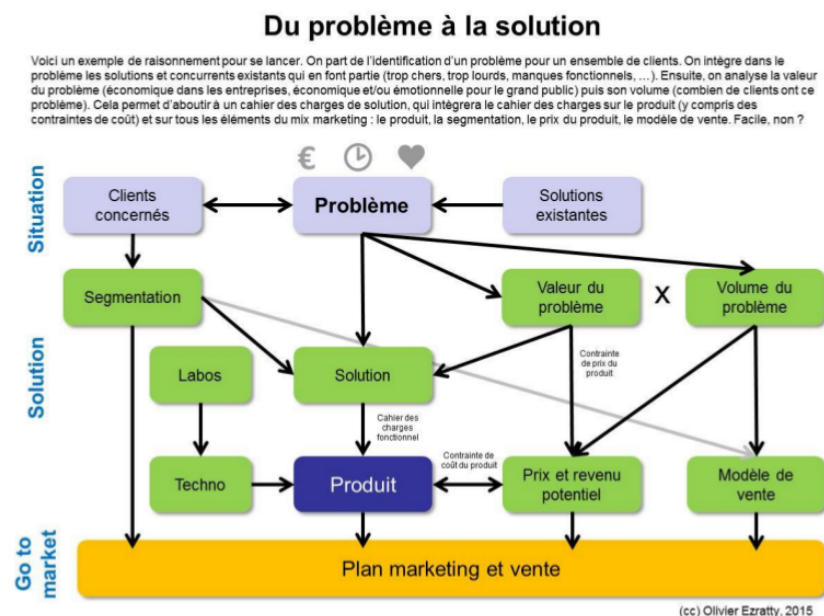
- Gagner plus ou dépenser moins, pour les foyers comme pour les entreprises. Si vous vendez quelque chose aux entreprises et que vous ne pouvez pas chiffrer le bénéfice économique de votre solution dans le langage du client, vous aurez des difficultés à vendre !
- Gagner du temps ou ne pas en perdre, pour l'utiliser là où il apporte le plus de bénéfices économique ou émotionnel selon les cas.

•

Et surtout, vivre des émotions positives, avec des contenus, des relations interpersonnelles, des produits design, des produits qui aident à rester en forme et qui aident à “la réalisation de soi” tout comme des produits qui apportent une forme de tranquillité (sécurité, etc). Dans l’entreprise, l’émotion attendue est la tranquillité. Les assurances servent à cela !

Une fois que l’on a bien détourné le problème à résoudre, on identifie sa valeur pour le client : combien d’argent perd-il à ne pas résoudre ce problème ? Combien de temps ? Quelle valeur émotionnelle de perdue (ce qui est plus difficile à évaluer) ?

Puis on identifie le volume du problème, à savoir le nombre de clients qui ont ce problème. Et à segmenter ensuite ces clients par taille, typologie de sous-problèmes, etc. C’est seulement une fois que tout ce raisonnement a été



Types de business models

Le modèle économique, c’est-à-dire la manière dont une start-up génère du chiffre d’affaires est une préoccupation permanente pour de nombreux entrepreneurs. Si dans certains secteurs il n’y a pas de doutes sur le modèle, il arrive parfois qu’on se pose la question : « *comment vais-je gagner de l’argent?* ». Voici **5 exemples de business model qui ont déjà fait leurs preuves et dont vous pouvez vous inspirer si vous recherchez votre business model en tant que startup.**

- « – Comment gagnez-vous de l’argent?
- Pour l’instant ce n’est pas encore validé
- C’est prévu quand même ? »

Le business model des enchères

Tout le monde connaît Ebay et son principe d'enchères, et bien voici un business model qui ne cesse d'attirer les entrepreneurs. Il suffit de mettre un prix de départ (généralement très bas), et la communauté se charge du reste en enchérissant pour un produit ou service durant une période définie. **Un conseil, pensez à mettre une option d'achat immédiat avec un prix plus élevé pour les clients impatientes.**

Exemple : [Loisirs Enchères](#) est un site qui propose des loisirs et voyages aux enchères. Envie d'un séjour, d'un repas au restaurant, d'une sortie sportive, d'une visite au musée, Loisirs Enchères propose une multitude d'activités partout en France à des prix imbattables !

Le business model des commissions

Les nouveaux services de l'économie collaborative ont mis en lumière un nouveau mode de consommation. L'argent passe du particulier à un particulier. Ce qui est payant c'est la mise en relation. Blablacar, Uber, AirBnb... Toutes **les marketplaces fonctionnent de la même façon en prélevant une commission (entre 10 et 35%) sur chaque transaction.** Par exemple, sur [Leetchi](#), la cagnotte collaborative, si vous demandez un virement, une commission de 4% vous sera déduite (2,9% au-delà de 2000€). Alors que si le cadeau est acheté sur un site partenaire, tout est entièrement gratuit... Pourquoi ? Parce que le business model devient celui de l'affiliation.

Le business model par affiliation

L'affiliation est un business model, qui repose sur l'apport d'affaires. **Ce n'est pas vous qui vendez le produit ou le service, mais c'est grâce à vous que le vendeur réalise des transactions.** Concrètement, vous faites la promotion d'un livre sur Amazon, chaque vente de ce livre en provenance de votre site vous rapportera un pourcentage. Entre 8 et 12% sur chaque transaction. Les sites recensant les outils fonctionnent ainsi, et beaucoup de blog vivent grâce à ça. Attention toutefois, au volume.

Le business model par abonnements

Avec l'hyper croissance des box mensuelles, l'abonnement est revenu à la mode. Si pendant longtemps il a été perçu comme une obligation, il devient aujourd'hui un mode de règlement favorable à la conjoncture. Que ce soit leurs propres produits ou ceux de grandes marques, les fabricants et distributeurs de box proposent des abonnements modulables et accessibles à tous. Généralement situés entre 10€ et 30€ par mois, les abonnements ont des durées de 3, 6 ou 12 mois. Et pour aller plus loin, les sites web proposent généralement une boutique en ligne, afin d'acheter leurs produits préférés.

Exemple : pour 9,90€ par mois, Netflix propose une sélection de séries et de films à regarder de manière forfaitaire sans limite de temps et même téléchargeable.

La levée de fonds... comme alternative au business model?

Certaines startups décident de ne pas se concentrer sur la monétisation de leur service, et de fonctionner dans un premier temps avec des levées de fonds. En effet, leur objectif est généralement d'atteindre une communauté très importante, en proposant un service gratuit à leurs utilisateurs. À l'instar de Twitter, les levées de fonds ne sont qu'une solution à court terme. Une startup est une entreprise et doit être rentable à un moment. La levée de fonds doit permettre à la startup d'atteindre une rentabilité à plus ou moins long terme.

Rien que dans le web, il existe une grande variété de sources de monétisation dont on peut s'inspirer (avec en vert, la source principale de revenus) :

| Exemples de modèles économiques du web | Publicité | Transaction | Souscription | Licence |
|--|--|---|--|--|
| Moteur de recherche Google, Yahoo !, Bing, Exalead (Dassault Systèmes) | Liens sponsorisés Paid inclusion | | X (en entreprise) | X (en entreprise) |
| Contenus gratuits Portails, médias, forums, vidéo, blogs | Bannières, AdSense, Sponsoring | Affiliation | | |
| Contenus payants VOD, Musique, sonneries pour mobiles, argus (artprice), petites annonces, banques d'images, applications mobiles | X (complément) | Magasins d'application mobiles | Magasins d'application mobiles | |
| Agrégateurs de contenus Flipboard, Zite, Google News, lecteurs RSS | Bannières, AdSense, Sponsoring | Affiliation | X | Freemium dans certains cas |
| Réseaux sociaux LinkedIn, Facebook, Twitter, Viadeo, Copainsd'avant | Bannières, AdSense, Sponsoring | Affiliation | X (Viadeo, LinkedIn) | Certains réseaux sociaux en marque blanche |
| Services payants Bourse en ligne, tirages photos, stockage, rencontres, jeux en ligne, logiciels en SaaS, services en ligne pour mobiles | X (complément) | X (tirages photos, vente de biens virtuels dans les jeux) | X (Meetic, jeux en ligne) | X (cloud) |
| Commerce en ligne Amazon, Rueducommerce, Vente-Privée, Fnac.com, etc. | X (complément) | X (marge commerciale) | | |
| Services en marque blanche Recommandation, modération de contenus, fils de contenus, commerce en ligne, comparateurs, vente de données marketing, identité numérique | X (complément) | X | X | X |
| Intermédiation commerciale Enchères, comparateurs, boutiques virtuelles, social shopping, cash back, recherche de services, coffrets cadeaux | Bannières, AdSense, Sponsoring, Partenariats | Affiliation Vente directe à BFR négatif (coffrets cadeaux) | | |
| Moyens de paiement PayPal, Google Wallet, Square, Facebook Credits | | Commission | X | X |
| Intermédiation publicitaire ValueClick, RealMedia, HiMedia | | Marge | | |
| Donations Wikipedia, MIT, certains logiciels open source | | Donations ponctuelles | Contrats pluriannuels (Google avec la fondation Mozilla) | |

La stratégie de l'océan bleu

Le concept de la « Stratégie de l'Océan Bleu » a été créé en 2005 par W. Chan Kim et Renée Mauborgne de l'INSEAD après une dizaine d'année d'études. Ils ont ensuite créé un « Blue Ocean Strategy Institute » au sein de l'INSEAD à Fontainebleau pour enseigner la stratégie.

Comme de nombreuses théories de ce genre, celle de l'océan bleu s'appuie sur l'observation du passé et de 150 études de cas (de succès comme d'échecs), dans une trentaine d'industries et sur une période de 120 ans. Le livre Blue Ocean Strategy démarre ainsi avec l'étude de cas du Cirque du Soleil !

La formulation à haut niveau de la stratégie de l'océan bleu est simple au premier abord : elle consiste à ne pas se battre nez à nez avec les concurrents établis, que ce soit en innovation incrémentale ou dans la baisse des coûts (l'océan rouge, plein de sang des concurrents qui s'étripent), mais à aborder de nouveaux marchés inexplorés en répondant à une demande latente des clients, à créer une nouvelle demande, un nouveau marché.

Vu de loin, cela ressemble fort à un modèle d'innovation de rupture : aller là où personne n'est encore, changer la donne, redistribuer les cartes du marché, rendre obsolètes les acteurs existant. Sans pour autant que cela soit une rupture technologique, même si la plupart des ruptures ont une ou plusieurs composantes technologiques sous-jacentes.

De près, le modèle de l'océan bleu s'accompagne d'une boîte à outils stratégique qui emprunte souvent à d'autres méthodes existantes : écouter ce que font les clients plutôt que les concurrents (ou tout du moins, ce que font les clients avec les offres des concurrents), où sont les insatisfactions et les services non assurés, cartographier le marché, analyser des coûts et les bénéfices, éliminer le superflu (qui rappelle certains ouvrages de Clayton Christensen) limiter le coût des nouvelles fonctionnalités, etc.

Plus prosaïquement, la stratégie de l'océan bleu est la contraposée d'une stratégie « me-too » consistant à faire la même chose ou marginalement mieux que des sociétés établies. C'est du bon sens !

Notons que le modèle « Lean startup » n'est pas contradictoire avec celui de l'océan bleu. On peut augmenter ses chances de réussite d'une stratégie océan bleu en appliquant celui de « Lean Startup », ce d'autant plus que les deux modèles s'appuient sur une bonne écoute des besoins des clients.

Modèle de prix

Que ce soit pour du logiciel (licence, hébergement) ou du service (tarif à la journée ou au forfait), c'est une des questions les plus délicates pour l'entrepreneur. Elle nécessite une connaissance des pratiques du marché considéré, des concurrents en place, ainsi que des pratiques d'achat des clients. Il faut savoir dans quelle partie du compte d'exploitation des clients sera intégrée la startup : budget marketing, coût des ventes, R&D ou autre.

Mode de tarification des logiciels et services en ligne

C'est pour les licences de logiciels d'entreprise que la question est la plus délicate. Faut-il vendre ou louer des licences ? Sont-elles indexées au nombre d'utilisateurs, de serveurs, d'unité gérée, en fonction de la valeur générée chez le client ? Quel ratio appliquer : un uplift sur les coûts, un % en dessous de la concurrence ou une part de la valeur créée ?

Curieusement, il n'existe pas beaucoup de littérature sur le sujet et donc l'expertise repose surtout sur les praticiens du secteur. Et aussi sur les pratiques courantes de l'industrie tout comme sur les habitudes des services achats de vos grands clients.

Faut-il définir son prix uniquement en fonction des objectifs de croissance de la société ?

On peut prendre en compte plusieurs autres facteurs :

- La valeur créée pour le client. Le prix proposé devra être une petite part de cette valeur, en intégrant l'ensemble des coûts induits par votre solution. Si par exemple, vous avez une solution qui permet d'augmenter les ventes de vos clients, il ne faut pas que la solution coûte plus qu'environ 7% à 15% du montant de ces ventes.
- La concurrence. Il est bon d'être compétitif, tout en étant dans l'ordre de grandeur de la concurrence.
- La marge de manœuvre pour se lancer dans des ventes indirectes. Il faut prévoir de « lâcher » au moins 30% de marge à des partenaires tout en restant profitable.
- Le prix de revient de votre offre car il ne faut évidemment pas vendre à perte. Si vous créez une solution matérielle, il faudra en général que son prix public soit au moins trois fois supérieur à son coût. S'il s'agit d'un produit immatériel, il faudra amortir son coût de R&D de manière à devenir rentable avant la fin de sa troisième année d'activité.

Mode de tarification des services

Dans le cas des services, quel taux horaire pratiquer pour ses ingénieurs selon les métiers et la durée des prestations ? Faut-il travailler au forfait ou à la régie ? Peut-on intégrer le prix du service dans le prix d'un logiciel ? Ou réciproquement ?

Là encore, il faut se positionner par rapport aux repères du marché. Dans le service, il est préférable de travailler au forfait, surtout s'il s'agit de service outillé. Si on travaille en régie, on n'est plus une startup technologique du tout, on est juste une société de service.

Pour ce qui est de l'association service et logiciel, il est préférable de vendre du service dans lequel du logiciel est mis en œuvre pour améliorer son efficacité. Si l'on vend du logiciel et qu'on y intègre du service, la structure de coût des projets peut facilement devenir incontrôlable.

Après, tout dépend de la nature du business !

Il est aussi préférable d'être plus cher que le service équivalent proposé par ses partenaires. La startup est en position de faire payer un prix « premium », même léger. La concurrence peut alors tirer les prix vers le bas lorsque l'offre de services va s'élargir autour de votre offre. Il faut sinon éviter d'être calé au prix le plus bas du marché genre 500€ l'homme jour développeur, ce qui a tendance à dévaloriser votre valeur ajoutée et votre spécificité.

Discussion | Discussions

Aspects technologiques

Introduction

Ce sujet est très important au regard de l'offre produit. La startup doit souvent faire des choix de plate-forme qui vont conditionner ses coûts de R&D ainsi que l'accès au marché et même la confiance des capitaux-risqueurs. Les choix technologiques vont également déterminer la capacité de croissance rapide de la startup.

Pour un projet numérique, les mots clés dans ces différents domaines sont : le cloud computing pour l'hébergement de son site web, les méthodes de développement Agile et leurs variantes pour faire évoluer rapidement son logiciel avec des boucles de feedback client (lié à la notion de Lean Startup déjà vue), des architectures modulaires (composants, interfaces, SOA / REST / SOAP / services web) et le ciblage des mobiles (quasiment indispensable, surtout pour les applications destinées au grand public).

Startup et recherche

Il peut être intéressant pour une startup de nouer des liens avec des laboratoires de recherche lorsqu'elle a besoin d'intégrer des technologies pointues dans ses solutions. Les startups peuvent être aussi créées par les chercheurs eux-mêmes, aidés notamment par les entités de valorisation de leur établissement de recherche d'origine. L'appel à des laboratoires de recherche est un bon moyen de se différencier fortement de la concurrence avec une technologie exclusive, surtout si la licence d'utilisation des brevets associée est elle-même exclusive.

Les relations entre startups et recherche se produisent généralement de deux manières : soit des chercheurs sont à l'origine du projet et vont être incubés dans leur laboratoire ou ailleurs et crée une entreprise. Soit des entrepreneurs vont faire appel à des chercheurs pour mener des travaux nouveaux pour répondre à un besoin, ou pour mettre en application des travaux existants à un projet en cours.

Dans le premier cas, l'équipe créatrice aura peu de connaissances sur l'entrepreneuriat et les dimensions vente et marketing. Elle aura besoin d'intégrer ces aspects soit sous forme d'aide externe soit sous forme de recrutements. L'approche intellectuelle consiste à partir de briques de solutions pour identifier un problème à résoudre, un domaine d'application. L'approche peut être itérative, voire coûteuse. La confrontation au marché est critique.

Dans le second cas, une équipe d'entrepreneurs si possible aguerrie a déjà une bonne idée du marché à adresser et de la solution à construire. Il leur manque des briques technologiques pour soit rendre le service imaginé, soit simplement, pour créer une différenciation clé et une barrière à l'entrée. Cette approche nécessite pour les entrepreneurs d'identifier les laboratoires intéressants. Dans le domaine des TIC, le point de passage classique et obligé est l'INRIA, dont le site web publie les travaux de recherche. L'établissement public a des sites en région parisienne (Rocquencourt et Orsay), à Sophia Antipolis, à Rennes, Bordeaux, Nancy et Lille. Le CNRS a aussi un

laboratoire dans les TICs (le STIC) ainsi que le LASS de Toulouse qui est rattaché à l'INSIS et à l'INS2I. Dans la microélectronique, il faut également compter avec le CEA-LETI dont les ressources sont essentiellement situées à Grenoble.

Le troisième cas est un « best practice » de l'innovation. Il consiste pour les entrepreneurs à passer beaucoup de temps à définir le problème à résoudre et les clients concernés. Très souvent, l'idée à la source de la création d'une startup ne correspond pas à un problème bien identifié pour des segments clients qui peuvent être bien détournés. Résultat classique : une difficulté à trouver à la fois un modèle économique et un modèle de commercialisation. En se focalisant sur un problème à résoudre et des segments clients, on peut plus aisément identifier la valeur économique générée.

Dans les deux cas de figure, il faut évidemment « blinder » les aspects de propriété intellectuelle. Même dans le premier cas, il y aura un accord là-dessus avec l'entreprise créée par les chercheurs.

Technologies pour les startups

Hébergement et cloud computing

Le choix d'un hébergeur est à prévoir dans le cas d'une activité web « pure player » (réseau social, site de e-commerce, site de partage de contenus, site de service en ligne, site d'information) comme pour celui d'un site vitrine pour une activité qui n'est pas 100% liée au web (site d'une activité de service, d'un fabricant, etc).

Dans le cas d'un « pure player web », le choix du mode d'hébergement sera stratégique et il faudra prendre garde à bien prévoir les étapes de montée en charge et éviter de se faire surprendre par un hébergeur qui bloquerait l'accès au site dans un cas de dépassement de bande passante autorisée. C'est déjà arrivé pour des startups imprudentes de ce côté-là. Maintenant que les solutions d'hébergement en cloud sont plus courantes, ce cas se produit plus rarement. Il est aussi important de bien comprendre comment est constituée la structure de coût de son hébergement pour l'intégrer dans son compte d'exploitation.

Plusieurs types de déploiement de vos solutions web sont maintenant possibles :

- L'hébergement privé, soit chez vous soit chez vos clients. Dans ce dernier cas, on parle de « SaaS on premises ». Cela veut dire que votre logiciel doit être suffisamment bien packagé pour pouvoir être installé chez vos clients. C'est un cas relativement rare, mais qui peut se produire lorsque le client souhaite gérer ses données en interne, par exemple pour des raisons de confidentialité. Cela peut vous être demandé si vos clients font partie d'industries très sensibles, comme dans le militaire, le renseignement, la sécurité voire l'aérospatiale, mais aussi parfois, dans les télécoms.
-

L'hébergement classique où l'on accède à des serveurs dédiés ou mutualisés et où on y installe ses logiciels, parfois, jusqu'au système d'exploitation (qui est souvent virtualisé sur les serveurs). C'est le cas historique le plus souvent pratiqué depuis la naissance de l'Internet au milieu des années 1990. Dans ce cas, l'hébergement est situé physiquement dans un data center unique chez un hébergeur. Et vous assumez une part de l'administration des serveurs et de leur provisionning (gestion de capacité). L'offre est très large en France avec des acteurs comme OVH, Gandi.net, Online.net ou o2switch.

- L'hébergement en mode cloud « Infrastructure as a service » qui est une variante de l'hébergement classique, mais avec une plus grande délégation de service au fournisseur de cloud. Celui-ci peut notamment répartir la charge sur plusieurs datacenters et vous permettre de monter en puissance avec l'augmentation de votre trafic, et aussi rendre vos serveurs proches de vos clients au cas où vous vous développez à l'international. L'offre la plus connue dans ce domaine est chez Amazon avec EC2 (serveurs d'application) et S3 (capacité de stockage).
- L'hébergement en mode cloud « Platform as a service » qui est un sous-ensemble du cas précédent et où le fournisseur vous propose une offre intégrée comprenant le système d'exploitation, la base de donnée et tout le middleware d'exécution de vos applications. Ce qui induit évidemment un choix technologique lié à votre fournisseur. Les solutions de PaaS les plus connues sont Google App Engine (avec développement Python, Java, PHP et Go), Force.com (de Salesforce.com, avec ses propres outils de développement AppForce), Microsoft Azure, qui est une mise en œuvre en mode PaaS de l'ensemble de leur offre serveur et middleware .NET (mais aussi PHP, Node.js, Python, Java et Ruby) et Amazon avec Elastic Beanstalk.

A un moment donné, voire aux débuts mêmes de la startup, l'équipe de développement logiciel de la startup va devoir lâcher la main de l'exploitation et du monitoring des serveurs. Celle-ci va être prise en charge par un prestataire, sous contrôle de la direction technique de la startup. Ce transfert de responsabilité implique un découpage précis des tâches et une fois encore un grand professionnalisme dans la gestion de la sous-traitance. Il faut notamment s'assurer du « SLA » (service level agreement) du fournisseur, de ses capacités à gérer rapidement tout incident, à assurer une sauvegarde des données hébergées, surtout celles de vos clients et une restauration en cas d'incident.

Lancer et gérer sa startup en Algérie

Procédures administratives opérationnelles pour la création d'entreprise en Algérie

Les personnes à consulter avant de se lancer (côté administratif) L'avocat d'affaire : pour nous aider à décrire les lois interne et externe, par exemple la politique disciplinaire interpersonnel au sein de notre société, donc interne, et un exemple sur l'externe, définir la politique de commercialisation, les règles à respecter avec les clients, les délais, ou les accords entre partenaires... etc (le notaire peut le faire aussi)

Le notaire : pour statuer et pour tout acte notarié

Commissaire aux comptes ou un expert comptable : pour le suivi de la comptabilité de l'entreprise, impôts, bilans annuel etc.

Les étapes à suivre selon le type d'entreprise, pour les EURL ET SARL il y en a sept étapes à mettre en œuvre, "notant que même si on procède par le biais de [l'ANSEJ](#) ou [l'ANDI](#), les étapes restent identiques à la création d'une société.

Les sept étapes sont :

1. La dénomination de l'entreprise
2. Le contrat de location ou l'acte de la propriété (en même temps que le statut)
3. Le statut (en même temps que le contrat de location)
4. L'immatriculation
5. La carte fiscale
6. Le NIS
7. Le compte bancaire

Première étape

La Dénomination de la société (donner un nom à la société)

Aller au CNRC Inscrire quatre noms pour la société par ordre de préférence + frais qui est dans les 490DA

Deuxième étapes

Le contrat de location du siège de la société ou bien l'acte de propriété

Aller chez le notaire + huissier de justice + frais inconnus, pour obtenir "le contrat de location du siège / il faut "le statut de la société" et pour avoir "le statut de la société" il faut avoir "le contrat de location du siège de la société (doit être signé au nom de la société et non au nom d'une personne physique)

8. Acte de naissances des associés
9. Photocopies légalisées des cartes d'Identités nationales des associés
10. Le statut de la société.
– Après la signature des contrats par les concernés, on doit attendre généralement deux semaines à trois semaines au plus tard un mois afin de recevoir les contrats originaux ainsi qu'un chèque avec le montant de notre capital social par les mains de la secrétaire de notre notaire, cela est dû au passage obligatoire au "service d'enregistrement"

En même temps ...

Troisième étapes

La Création du statut (la création de la société officiellement chez le notaire)

11. Acte de naissances des associés.
 12. Photocopies légalisées des cartes d'identités nationales des associés.
 13. Le contrat de location du siège de la société
 14. Un engagement de la part d'un commissaire aux comptes (qu'on paye 46 800Da/ An dont 50% c'est-à- dire 23 400 DA à la création de la société et le reste à la fin de l'année) NOTA : Ces chiffres ne sont pas exact mais une moyenne d'après l'expérience du rédacteur
 15. Le capital social de la société (à partir de 100 000 DA) (Il faut aussi payer le notaire, et faire des devis comparatifs avant bien entendu)
- NOTA: On trouve presque les meme documents dans le contrat de location et le statut, l'un complète l'autre.

Quatrième étapes

L'immatriculation au Centre National des Registres de Commerce (CNRC)

16. Demande signée, établie sur des formulaires fournis par le CNRC (Ce document ne vous sera fourni une fois que vous aurez préparé l'intégralité du reste du dossier)
17. Acte de propriété du local commercial ou contrat de location notarié (au nom de la société)
18. Deux (02) exemplaires des statuts portant la création de la société
19. 2 Copie de l'insertion des statuts de la société au BOAL et dans un quotidien national (Avis) *Extrait d'acte de naissance et extrait du casier judiciaire des gérants, administrateurs, membres du directoire ou membres du conseil de surveillance (On ne retire pas forcément l'extrait du casier judiciaire à partir du tribunal de la wilaya de notre lieu de naissance mais plutôt à n'importe quel tribunal d'Algérie)
20. Quittance justifiant l'acquittement des droits de timbre prévu par la législation en vigueur (4.000 DA) aux impôts
21. Reçu de versement des droits d'immatriculation au registre du commerce tel que fixé par la réglementation en vigueur, payable dans une agence bancaire partenaire du CNRC.

Cinquième étapes

La Carte fiscale.

- 22. Une copie légalisée du RC
- 23. Le statut de la société
- 24. Acte de propriété du local commercial ou contrat de location notarié (au nom de la société)
- 25. Un formulaire fourni par l'inspection des impôts, rempli, signé et cacheté au nom de la société.

Sixième étapes

Le NIS (numéro d'identifiant statistique) L'Office National des Statistiques (ONS)

- 26. Photocopie de la Carte Fiscale
- 27. Photocopie du Registre du Commerce
- 28. Photocopie de la Carte Nationale D'identité du Gérant
- 29. Photocopie du Statut de Création.

Septième étapes

L'ouverture d'un compte bancaire.

- 30. Registre de commerce
- 31. Carte d'Immatriculation fiscale
- 32. Statuts de création de l'entreprise
- 33. Le BOAL

Personne Physique

- 34. Une demande établie sur des formulaires fournis par le centre national du registre du commerce CNRC
- 35. Un extrait de l'acte de naissance
- 36. Un extrait du casier judiciaire
- 37. Le titre de propriété du local commercial ou le bail NOTAIRE
- 38. L'agrément ou l'autorisation lorsqu'il s'agit d'une activité ou d'une profession réglementée
- 39. La copie de la quittance justifiant de l'acquittement des droits de timbre, prévu par la législation fiscale en vigueur IMPOTS
- 40. Le reçu portant acquittement des droits d'immatriculation tels que fixés par la réglementation en vigueur

ANSEJ

ANDI

L'ANDI a pour principale mission le développement et le suivi des investissements nationaux et étrangers. Elle vise à faciliter l'accomplissement des formalités

administratives relatives au lancement des projets de création d'entreprise grâce à un guichet unique décentralisé, au niveau de chaque wilaya et regroupant les représentants locaux de l'agence et les organismes et administrations concernés par l'investissement.

L'ANDI est également habilitée à octroyer les exonérations fiscales et parafiscales prévues par l'ordonnance 01-03 du 20 août 2001.

Les autres missions de l'ANDI sont :

- La définition des actions visant à mettre en valeur les avantages comparatifs et concurrentiels de l'économie algérienne ;
- La proposition au gouvernement de toutes mesures légales et économiques utiles pour améliorer l'investissement et réduire les formalités d'engagement des projets ;
- La promotion et l'administration des divers mécanismes d'incitations à l'investissement.
- La gestion et le développement du réseau des guichets uniques régionaux chargés de faciliter pour les entreprises l'accès aux programmes d'incitation en fournissant une gamme de services de soutien en un lieu unique, par exemple pour les impôts, les douanes, les procédures de création et d'inscription d'entreprises au registre du commerce.
- La promotion de l'Algérie comme destination pour les investissements directs étrangers à travers l'organisation de séminaires et de réunions, la gestion de bases de données de projets et de fournisseurs, la production de matériels de promotion.

