

Bilan

LA RÉFÉRENCE SUISSE DE L'ÉCONOMIE

Ultima Capital, une success story qui dérange P14

Des pratiques opaques dans les pompes funèbres P18

Témoignages: la face cachée de la vie des startuppeurs P54

COMMENT RÉDUIRE VOS IMPÔTS

**Conseils
pratiques** P28

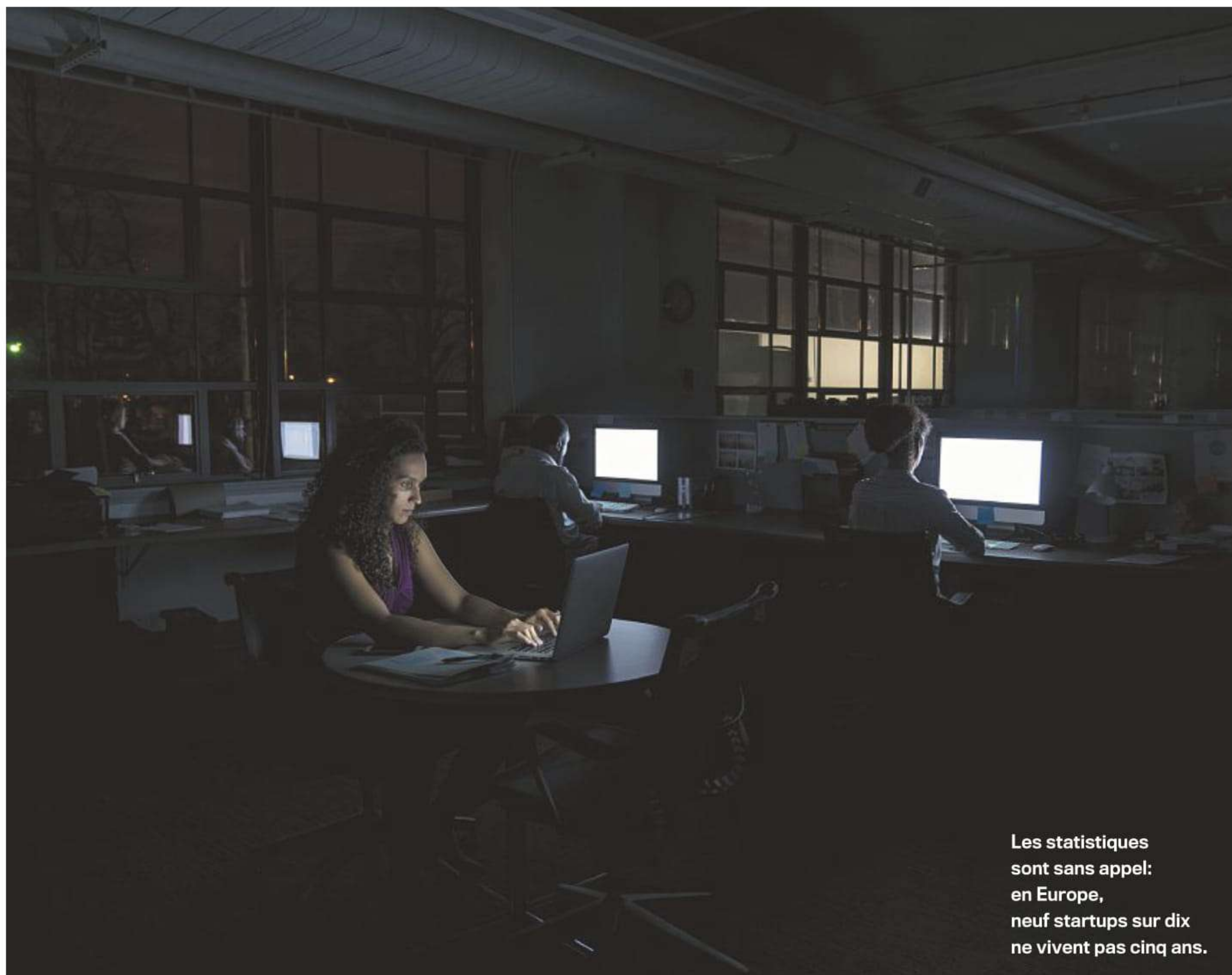


À QUOI RESSEMBLERA
LA VOITURE
DE DEMAIN? P38



INNOVATION

LE NUMÉRIQUE, LA TECHNOLOGIE ET LES NOUVELLES IDÉES DE L'ÉCONOMIE



Les statistiques
sont sans appel:
en Europe,
neuf startups sur dix
ne vivent pas cinq ans.

La face cachée de l'entrepreneuriat

PAR MYRET ZAKI Les médias ne parlent que des success stories. Mais trois jeunes fondateurs racontent les traversées du désert, les burn-out, la quête de sens qui jalonnent leur parcours de startuppeur.

LE BOOM de l'entrepreneuriat de cette décennie a attiré une foule de jeunes talents, comme la finance en attirait il y a trente ans. A la faveur de mégasuccès tels que Facebook ou Apple et de l'idéologie *startup nation* et de la culture populaire *Shark Tank*, la vie des startups fait rêver. Les médias la présentent sous des dehors glamour: équipes soudées, pitches prodigieux, levées de fonds magistrales, le tout dans une ambiance cool, qui laisse peu deviner le stress et les épreuves traversées. La face cachée de l'entrepreneuriat, elle, est rarement racontée. C'est pourtant celle

PHOTOS: CAVAN IMAGES/GETTY IMAGES, DR

que vit la grande majorité des jeunes fondateurs/trices. Dans ces milieux où «Performe mieux que ton voisin» est parfois la devise, la perte de sens et les burn-out sont loin d'être rares.

Trois entrepreneurs, qui ont en commun de n'avoir pas bénéficié d'importants capitaux de départ et d'avoir galéré avant d'être reconnus et de décrocher leur premier client, racontent les difficultés de ce métier. Penseurs lucides de l'écosystème de l'innovation, ils livrent leurs constats. «Le narratif veut que la réussite facile soit fréquente, mais c'est trompeur, lance Tarik Lamkarfed, cofondateur et CEO de Cornelius, cabinet de conseil et agence de production basé à Genève.

Il existe un culte de la réussite, de l'innovation et de l'entrepreneuriat. Dès lors, on en sait plus sur la réussite que sur l'échec et les leçons qu'il nous apporte.»

Après dix ans passés dans les médias et la publicité en France, au Moyen-Orient ainsi qu'en

Suisse, Tarik Lamkarfed s'est spécialisé dans le conseil en stratégie. Accompagnant de grands groupes dans leur transformation digitale, il a vécu la difficulté d'entreprendre sur un marché où se bousculent les talentueux et les ambitieux. Aujourd'hui, fort de ce bagage, il envisage de saisir de nouvelles opportunités en Europe et au Moyen-Orient. Pour lui, «entreprendre est un long périple, qui se fait pour l'essentiel dans l'ombre, et sans aucune garantie de réussite. Les entrepreneurs vivent avec un stress constant et sont dans l'obligation de surmonter les épreuves qu'ils rencontrent sous peine de voir leur organisation disparaître. La nécessité de trouver des solutions est plus fréquente que la réussite.» La valorisation du chiffre et des réussites fulgurantes a pris le pas sur cette réalité plus nuancée, regrette le jeune entrepreneur, qui s'est forgé un mental solide au feu de la concurrence particulièrement vive dans son secteur.

La partie émergée de l'iceberg

Les médias amplifient un certain genre de réussite, convient Paul Merz, fondateur de



Tarik Lamkarfed (Cornelius): «Le narratif veut que la réussite facile soit fréquente, mais c'est trompeur.»

de l'agence digitale MAJ Digital. Basé à Genève, il a connu une longue phase de démarrage, où même la prime à l'innovation ne paie que si les bonnes portes s'ouvrent. Il a lancé une dizaine de produits au sein de plusieurs entreprises qu'il a fondées en Suisse, en France et au

Portugal ces dernières années.

«Certains ont fait un flop, certains ont été lancés trop tôt ou trop tard, d'autres ont survécu. Et récemment j'ai finalement rencontré plusieurs succès. C'est très motivant, mais je garde les pieds sur terre; ce n'est que le début.»

Lorsqu'il lit les histoires de startupper dans les médias, cela ne reflète pas non plus ce qu'il a vécu depuis des années. «Il est plus vendeur pour un média de parler d'une réussite fulgurante ou de son corollaire l'échec fracassant, que d'une réussite ou d'un échec moyen qui concernent la grande majorité des entrepreneurs. La plupart de ces exploits sont souvent le fait de multirécidivistes et leur réussite est la partie émergée de l'iceberg.»

Paul Merz note que la concurrence pour l'accès au capital est d'autant plus forte que le nombre de startups créées a explosé ces dernières années. Au même moment, les investisseurs prennent part à moins de tours de table depuis deux ans, avec des tickets plus élevés et dans des entreprises plus matures. Les opérations de premier financement sont, elles, en net recul. Les statistiques de réussite sont sans appel: en Europe, neuf startups sur dix ne vivent pas cinq ans, avec un pic d'échec entre deux et trois ans. «Je pense qu'il n'est pas plus facile de rendre une startup viable que pour un chanteur de devenir une star», estime Paul Merz.

«Etre un jeune entrepreneur en Suisse est compliqué, fastidieux et demande beaucoup de volonté, surtout dans le domaine de l'innovation», témoigne Gauthier Vila, entrepreneur basé à Lausanne. Après s'être formé à la blockchain depuis 2016, il a fondé, il y a un an, Blockchain Swiss Creations pour fournir des solutions blockchain aux entreprises suisses. Pour lui aussi, le démarrage a été long, étant parti de zéro avant de commencer à décrocher des clients significatifs cette année. «L'important est de ne rien lâcher et que chaque bataille perdue serve de leçon pour s'améliorer», dit-il. Il note que les entreprises suisses mettent du temps à s'adapter aux nouveautés technologiques – comme la blockchain –, mais que le processus s'accélère une fois leur conviction acquise.

Le capital, mais pas que

Disposer d'un capital de départ, à travers sa famille, fait souvent la différence et a propulsé bien des startupper rapidement. Pour Tarik Lamkarfed, le capital financier est un accélérateur, mais ne suffit pas. Il faut ajouter le capital social, à savoir le réseau ou carnet d'adresses, qui permet d'abaisser les barrières à l'entrée. Pour Paul Merz, l'abondance de cash fait clairement la différence. «Au-delà de la capacité de hacker le marché dans la phase d'amorçage et de capter les premiers clients, une accélération franche et rapide est nécessaire pour établir un leadership solide et distancer la concurrence.»

Gauthier Vila estime que la confiance se gagne aujourd'hui sans être forcément un as de la levée de fonds, et que d'autres valeurs plus éthiques commencent à entrer en ligne de compte, qui permettent de gagner en crédibilité. «Je considère que la réelle réussite est de pouvoir monter une équipe solide, créer un produit qui intéresse le public, gagner d'abord son argent avec son produit, et ensuite lever de l'argent pour aller plus vite.» Cet adepte de la blockchain préfère la méritocratie: «Quand il y a trop de liquidités, il devient difficile de voir quelles entreprises ont réellement de la valeur.»



Paul Merz (Collecticity): «Il n'est pas plus facile de rendre une startup viable que pour un chanteur de devenir une star.»

Malgré les difficultés, ces entrepreneurs ont toujours préféré l'indépendance au salariat. Gauthier Vila évoque sa déception lorsqu'il a rejoint une grande entreprise à ses débuts: «J'avais plein d'idées que je voulais mettre en place, mais je n'avais aucun droit de parole et mes motivations n'étaient pas les leurs. Je travaillais sur des projets jour et nuit sans voir les retombées ni la rentabilité de mon travail. Je me sentais bloqué dans l'évolution de ma carrière. Etre entrepreneur est la plus belle décision que j'aie pu prendre.»

Paul Merz n'a pas hésité non plus, refroidi par l'absence de vision globale et les processus rigides des gros employeurs. «Il s'agit d'abattre des tâches spécifiques, isolées dans un vaste processus, sans en comprendre les tenants et aboutissants. Les jeunes sont peut-être moins résignés et démissionnent, quand les plus âgés serrent les fesses. Dans cette quête de sens, ceux qui partent se tournent de plus en plus vers l'entrepreneuriat. Pour moi, la liberté n'a pas de prix.»

Avec les nouvelles compétences qui émergent et les parcours volatils et moins linéaires, Tarik Lamkarfed évoque la difficulté de reconnaître un talent aujourd'hui: «On doit disposer d'une connaissance technique solide et d'une intelligence émotionnelle prononcée. Pour valoriser un talent, on doit être capable de s'intéresser et de s'engager pour lui. L'engagement relationnel devient une nécessité et un devoir dans les organisations.»

Tous trois évoquent les traversées du désert lors desquelles de jeunes entrepreneurs sont broyés par le rythme effréné de l'innovation et se retrouvent en burn-out.

«Parfois, on aimerait tout balancer, ajoute Gauthier Vila, et parfois la joie nous prend, c'est une aventure sans fin.» Les vacances se comptent en jours plutôt qu'en semaines. «Et même dans ces moments, il est compliqué de déconnecter, avoue l'expert en solutions blockchain. Même la nuit, mon cerveau travaille encore pour pouvoir trouver les bonnes solutions et prendre les bonnes décisions.»

«Les expériences de création d'entreprise peuvent être épuisantes sur le plan tant physique que psychologique, souligne Tarik Lamkarfed. Les nouveaux outils technologiques raccourcissent le temps et l'espace, tout en ratant leurs promesses: l'héritage industriel de productivité et de compétitivité effrénée nous incite à travailler plus pour atteindre de plus hauts résultats et justifier notre place.» Les ambiances peuvent devenir toxiques. Le jeune consultant observe que les colères sont souvent retenues, refoulées, dans le monde de l'entreprise et donc difficilement observables. «L'engagement relationnel et l'ouverture à l'autre peuvent permettre d'identifier les sources de la colère et tenter de la prévenir», suggère-t-il.

«IL FAUT DISSOCIER INNOVATION ET PROGRÈS, ET REMETTRE LA PHILOSOPHIE, LA SOCIOLOGIE ET L'ÉTHIQUE AU CENTRE DES DÉBATS»

Quête de sens

Paul Merz parle lui aussi de cette «accélération» du rythme professionnel, et des risques accrus de burn-out. «Le digital a fait basculer le monde dans le temps court et le multitasking, qui génèrent

du stress permanent et amènent progressivement à l'épuisement. Du fait de la surconnexion, la frontière entre vie privée et professionnelle se trouble. Ces phénomènes se voient multipliés chez les entrepreneurs», selon Paul Merz. Une startup est soumise à un environnement particulièrement hostile, rappelle-t-il: sans talents et sans excellence opérationnelle, elle n'a aucune chance de se développer. Sa réussite est celle de ses fondateurs et de leur équipe. Généralement, ils ont tout quitté pour monter leur projet, ils redoutent l'impact social de l'échec, et



Gauthier Vila (Blockchain Swiss Creations): «Il ne faut rien lâcher. Chaque bataille perdue sert de leçon pour s'améliorer.»

leur réserve de cash est limitée. Cela ajoute une couche de pression supplémentaire, qui peut les mener à bout.

Pour le spécialiste IT et finance, «il y a aujourd'hui un défaut de communication sur les risques liés à l'entrepreneuriat. Il est dangereux de faire l'apologie d'un mode de vie sans en présenter également ses risques et inconvénients.»

L'innovation est une course perdue d'avance, met en garde Paul Merz. «Les innovations s'accroissent, et il devient impérieux d'anticiper leurs effets secondaires. Il faut dissocier innovation et progrès, et remettre la philosophie, la sociologie et l'éthique au centre des débats.» Pour ce faire, il a fondé MAJ Ventures, un «startup studio» qui facilite la création, chaque année, de quatre ou cinq entreprises qui réconcilient capitalisme et écologie.

Tarik Lamkarfed note aussi qu'une nouvelle quête de sens caractérise sa génération, souvent en désaccord avec l'ancien modèle et consciente de sa responsabilité et de son impact sur la société et sur l'environnement. «Cette génération recherche des options économiques viables qui puissent perdurer et être en phase avec des valeurs morales et humaines. C'est la confrontation de cette réalité et de cet idéal en devenir qui crée des frictions et qui pousse à l'épuisement.»

Pour Paul Merz, «il est temps de basculer d'une expansion quantitative effrénée avec toujours plus d'humains, plus de consommation, plus d'innovation, plus de vitesse à une évolution portée sur la qualité. Plus de diversité, plus d'égalité, plus de partage, consommer moins et mieux. Nous devons réconcilier innovation et progrès.» ■