

Être clairvoyant pour réussir son entreprise

Dans le cadre de l'opération « Tribune d'été », organisée par la rédaction de Maddyness, nous nous sommes rapprochés de celles et ceux qui ouvrent une fenêtre sur le futur des entreprises et de la société. Tribune proposée par Damien Morin, fondateur de Save et Mobile Club.

Temps de lecture : minute

29 août 2023

Il y a 10 ans, encore étudiant, je lançais ma première startup. Save. Moins de deux ans plus tard, je fêtais mes 25 ans avec plus de 500 employés. Un an plus tard, l'entreprise entrait en redressement judiciaire. Après 6 mois de restructuration, Save devient rentable et est vendue en 2017 pour 12 millions d'euros.

En 2018, je lançais ma deuxième startup : mobile.club. C'était il y a 5 ans. Exactement le même nombre d'années pendant lesquelles j'ai fondé puis dirigé Save. Cela me semble à peine croyable tellement les deux aventures ont été différentes.

Au début je pensais que c'était lié à leur différence de business model. Ensuite j'ai pensé que c'était lié à la croissance. La réalité, c'est que c'est principalement l'expérience acquise pendant ces longues années qui me permettent de vivre très différemment l'entrepreneuriat.

La principale mission d'un CEO est celle de prédire l'avenir

Que l'avenir soit grandiose ou morose, ce que les employés et les investisseurs attendent du CEO c'est qu'il soit clairvoyant. Cela commence par faire un business plan qui tombe juste. Je vois déjà vos sourires en coin à la lecture de cette phrase. En startup, pour attirer des investisseurs et des profils clés, on a beaucoup trop l'habitude de (sur)vendre sa société.

A force de donner des chiffres trop importants, de vendre des partenariats prestigieux qui ne se réalisent jamais, on entre dans une distorsion de la réalité. A force de répéter toujours le même mensonge, on finit par y croire. C'est exactement le même phénomène qui se produit en startup et il est très dangereux.

Comment faire pour devenir clairvoyant ?

Les entrepreneurs ne sont pas des menteurs. Ils ne sont juste pas assez ancrés dans le réel. L'exercice de la startup, c'est l'exercice de la croissance et du futur. Comment correctement parler du futur si déjà nous n'avons pas une parfaite photo du présent?

La première étape c'est de construire de parfaits indicateurs financiers. CA, ARR et cash burn sont des indicateurs incomplets et dangereux. Chez mobile.club, depuis le premier jour, nous réalisons des clôtures comptables mensuelles. Le 15 de chaque mois, j'ai un point d'une heure avec mon CFO et ensemble nous commentons les chiffres du mois.

La deuxième étape c'est d'intégrer tous les managers dans l'exercice du Business Plan. Département par département, tous les "head" construisent leur propre budget. Ensuite ils le soutiennent auprès du CEO et ils sont objectivés toute l'année sur ce budget.

La troisième étape, c'est d'accepter qu'en tant que CEO, que sa mission principale est de prédire l'avenir. C'est très difficile d'embarquer des équipes ou des investisseurs dans un projet. Mais finalement, si votre pitch se réalise toujours (ou souvent) cela devient très facile.

Au début, on croit les personnes qui disent ce que nous voulons entendre. Sur le long terme, on croit ceux qui disent toujours la vérité.

Alors posez vous la question, est-ce que vous voulez jouer sur le long terme?



À lire aussi

Vivatech : La startup mobile.club annonce un partenariat avec La Poste Mobile

Article écrit par Damien Morin