

Opinion | L'entrepreneur, cet athlète de haut niveau

La réussite des start-up passe par la performance individuelle de leurs dirigeants. Pour ces hommes et ces femmes, l'aventure de l'entrepreneuriat est une véritable course de fond, se souvient Bernard Liautaud.



« Pour réussir, il ne faut pas seulement être un inventeur ou un manager hors pair, il faut être capable de tenir la distance. » (iStock)

Publié le 5 déc. 2023 à 17:56 Mis à jour le 5 déc. 2023 à 18:27

Ces dernières années, la perception des ingrédients du succès des grands sportifs a beaucoup évolué. Il est désormais reconnu qu'ils ne doivent pas seulement exceller physiquement, tactiquement et techniquement. Pendant la compétition, ils doivent aussi être prêts à subir la pression, le doute, la douleur ; durant les périodes d'entraînement, à répéter leurs gammes avec ténacité et à supporter une discipline stricte.

Entretenir cette forme tant physique que psychologique passe par de minutieux protocoles de récupération, un suivi médical, de la préparation mentale, de la diététique. C'est cette rigueur qui permet non seulement d'atteindre l'excellence, mais aussi de durer ensuite au plus haut niveau. La longévité au sommet du sport mondial de Megan Rapinoe, Roger Federer, Novak Djokovic et Simone Biles, modèles de cette exigence de chaque instant, en est le meilleur exemple.

Or, les fondateurs de start-up ne sont-ils pas, à leur manière, [les champions d'un parcours d'endurance et d'obstacles](#) ? Pendant des années, ils doivent jour après jour vendre et défendre leurs projets, analyser des situations complexes, imaginer des solutions, prendre

des décisions... Ils doivent garder la tête froide, être d'humeur égale, résister aux flatteries et à la griserie quand tout va bien, aux doutes et aux critiques quand le vent tourne, vivre avec le poids des responsabilités et la peur de l'échec. Bref, pour réussir, il ne faut pas seulement être un inventeur ou un manager hors pair, il faut être capable de tenir la distance. Et pour cela, comme les athlètes de haut niveau, il faut être constamment au meilleur de sa forme physique, intellectuelle et morale, et donc adopter les mêmes recettes qu'eux : récupération, nutrition, hygiène de vie, soutien psychologique...

Destin de Steve Jobs

S'intéresser ainsi au bien-être des entrepreneurs afin de maximiser leur performance dans la durée est une idée assez récente. Elle irait même à l'encontre du mythe bien ancré du superman ou de la superwoman, capable jour après jour de déplacer des montagnes par la seule force de sa volonté et de sa capacité de travail sans limite, en oubliant au passage les angoisses, les échecs, les vexations, la fatigue, la souffrance, les renoncements...

Le [destin de Steve Jobs](#), douloureux et semé d'embûches, est à cet égard exemplaire. Moi-même, j'ai connu au cours de mon parcours entrepreneurial des périodes difficiles et j'ai pu constater combien il pouvait être salutaire de trouver du soutien auprès de personnes bienveillantes et compétentes. Dans ces moments, où le moral et la santé sont affectés, les entrepreneurs sont souvent très seuls. Ils ne peuvent avouer leurs faiblesses ni à leurs collaborateurs, ni à leur conseil d'administration, et leur entourage n'est pas toujours capable de mesurer la détresse qu'il y a à voir, peut-être, de se défaire de l'oeuvre d'une vie.

Cette question du bien-être est d'autant plus cruciale aujourd'hui qu'après une période d'euphorie, où tout semblait facile, les fondateurs de start-up sont désormais confrontés à un brusque retournement de situation. Les investisseurs sont plus durs, plus exigeants. Dans l'entreprise, les rapports se tendent. Chacun défend ses intérêts avec plus d'âpreté. L'entrepreneur doit tenir un discours de vérité inédit, prendre des mesures drastiques et impopulaires, dire non, et parfois même licencier. Il s'interroge sur sa capacité à poursuivre l'aventure, sur le fait d'avoir peut-être atteint ses limites. C'est d'ailleurs parfois le cas. Ces derniers mois, [les cas de burnout](#) se sont multipliés tandis que certains fondateurs, lassés de tant de sacrifices personnels et incapables de rebondir, ont préféré prendre du recul.

Accompagnement spécifique

Pour faire face à ce contexte éprouvant, les entrepreneurs ont donc plus que jamais besoin de toutes leurs ressources physiques et mentales. Eux-mêmes commencent à prendre conscience que travailler davantage n'est pas la solution. Bien au contraire. Plus de 8 fondateurs de start-up sur 10 estiment que leur efficacité diminue au-delà d'un certain nombre d'heures de travail, près de 9 sur 10 qu'un stress excessif peut les conduire à prendre de mauvaises décisions, et près des deux tiers que la pression qu'ils subissent constamment peut impacter négativement les performances de l'entreprise*.

La réussite des start-up passe par la performance individuelle de leurs dirigeants. Comme celle des athlètes de haut niveau, cette performance n'est pas spontanée. Elle s'anticipe, se prépare, s'entretient, s'affine. Si nous voulons donner toutes les chances de succès à nos

jeunes pousses, nous devons par conséquent sensibiliser les futurs entrepreneurs à cet enjeu durant leur formation, puis proposer un accompagnement spécifique au sein de l'écosystème : formation, coaching, suivi médical, groupes d'échanges entre pairs...

De même que les fédérations sportives ou des structures privées épaulent les champions, ces moyens permettront aux entrepreneurs de se préparer aux moments délicats et les aideront à les dédramatiser et les surmonter lorsqu'ils surviendront. Cela peut sembler un détail, mais, au très haut niveau, ce sont les détails qui font la différence.

** Etude réalisée par Balderton en mai 2023 auprès de 230 fondateurs ou cofondateurs d'entreprises soutenues par du capital-risque.*

Bernard Lioutaud est Managing Partner chez Balderton Capital.

Bernard Lioutaud