

Innovations logicielles et entrepreneuriat

Extrait du blog de Stéphane Monteil

Site du blog : monteil.wordpress.com
Site professionnel: www.engineering-studio.com
Email : stephane@engineering-studio.com

Table des matières

Introduction.....	3
SemanticCamp : Les promesses du web sémantique.....	4
Quel modèle économique pour les logiciels?	6
Stratégie des startups Web 2.0	9
Comment créer une startup Web 2.0 “low cost”	11
Startup & criblage moléculaire.....	14
L’avenir des réseaux sociaux	15

Introduction

Ce document est un extrait des articles publiés par Stéphane Monteil sur le site monteil.wordpress.com. Ce site vise les objectifs suivants :

- Partager des points de vue et des analyses sur l'entrepreneuriat et sur les modèles économiques des logiciels et du web
- Formaliser et capitaliser un retour d'expérience issu de la création d'une plate-forme "Web 2.0" : <http://www.quiestou.fr> (compte personnel disponible sur demande)
- Identifier les domaines d'innovation sur internet où des opportunités business peuvent exister

L'approche générale privilégie la recherche d'un équilibre entre le [principe de réalité](#) et le principe de plaisir, inhérents aux idées innovantes et à la démarche entrepreneuriale.

SemanticCamp : Les promesses du web sémantique

Le web sémantique vise à développer une couche sémantique au-dessus du contenu du web afin d'offrir de nouveaux services et un accès aux données plus pertinent pour les utilisateurs finaux.

Bien que la vision date d'une dizaine d'années (Tim Berners-Lee, 1998), le sujet connaît actuellement un fort engouement en raison du potentiel qu'il fait espérer. Les communautés de chercheurs et de capitaux risqueurs se retrouvent en première ligne pour explorer les possibilités de ce qui pourrait être la prochaine génération du web (certains évoquent le Web 3).

De nombreux documents de qualité expliquent les principes du web sémantique, les technologies et les standards disponibles. Une approche générale et critique me semble bien abordée par les articles suivants:

- [The Semantic Web in 6 minutes](#)
- [Semantic Web: What Is The Killer App?](#)
- [Semantic Web: Difficulties with the Classic Approach](#)
- [Top-Down: A New Approach to the Semantic Web](#)

Dans ce contexte, il s'avère intéressant d'examiner et de comprendre les développements en cours. Une rencontre sur ce thème s'est tenue à Londres les 16 et 17 février, sous la forme d'un BarCamp: [SemanticCamp](#). La suite propose une synthèse de ce que je retiens de cette rencontre.

1. Des expérimentations de laboratoire

Les travaux menés sont en grande partie des expérimentations techniques issus d'universités ou d'organismes de recherche. Les projets types sont des prototypes développés par des thésards en vue de démontrer le fonctionnement d'un élément de technologie "sémantique" : requêtage, modélisation, etc.

2. Des premières applications peu abouties

Les techniques du web sémantique (RDF, Sparql, micro-formats, etc.) commencent à être intégrées sur certaines plate-formes web innovantes (Joost, Freebase, Twine, Jamendo, Zemanta, etc.). Ces cas d'utilisations semblent néanmoins surtout de nature expérimentale ou "préparatoire" et ils ne semblent pas encore apporter de véritable rupture dans les fonctions ou dans les usages. Il manque toujours une application démontrant les bénéfices du web sémantique (une "killer App").

3. Des limites conceptuelles et techniques

Les limites suivantes du web sémantique sont souvent pointées:

- Les possibilités de raisonnements (inférences) sont peu crédibles et n'aboutiront probablement pas avant longtemps.

- Certaines notions centrales du web sémantique, telles que l'identification et l'assertion, comportent des dimensions ambiguës ou subjectives qui altèrent les possibilités envisagées.
- Il n'y a pas de solution simple pour rendre le web actuel sémantique, notamment en raison du problème de l'annotation (manuelle ou automatique)

4. Un potentiel considérable

Au travers de cet environnement toujours expérimental et incertain, il semble néanmoins poindre un vrai potentiel d'applications nouvelles à forte valeur ajoutée. Ce potentiel me semble notamment pouvoir résider dans les possibilités de requêtage sur des sources de données distribuées.

En outre, le concept de "Semantic Desktop" est susceptible de renouveler profondément les possibilités du poste utilisateur. Celui-ci pourrait à la fois accéder et parcourir de manière beaucoup plus pertinente les données du web. Il peut devenir par ailleurs une source de données à part entière dans le réseau global. Une source à la fois ouverte et requêtable sur les ressources explicitement autorisées par leur propriétaire.

Dans ces conditions, il est possible d'imaginer une ouverture du web et des usages encore plus étendus que ce que nous connaissons aujourd'hui. Une sorte de peer to peer intelligent et permanent sur les ressources numériques produites ou consommées par chaque utilisateur.

Quel modèle économique pour les logiciels?

Le marché des logiciels a connu d'énormes évolutions ces dernières années. Celles-ci ont entraîné une profonde transformation du modèle économique du secteur, traditionnellement basé sur la vente de licences.

Pour tout nouvel entrant sur ce marché, la question du modèle économique se pose donc de manière critique afin de déterminer comment générer des revenus et développer une activité rentable et pérenne.

1. Caractéristiques du marché

1.1 Le marché des entreprises

Le marché actuel des éditeurs de solutions professionnelles est le résultat d'un processus de concentration qui a abouti à la domination de quelques éditeurs majeurs (CA de plusieurs milliards de dollars par an) : Microsoft, Oracle, IBM, SAP, Computer Associate, HP, Adobe, BEA, SAS, etc. La France compte deux modèles de réussite dans le secteur : Dassault Systèmes et Business Objects (racheté par SAP en 2007).

En complément de ces acteurs de premier plan, un grand nombre d'éditeurs secondaires s'est développé sur des niches de marchés, en proposant des solutions spécialisées sur des créneaux peu ou pas occupés par les grands éditeurs.

Editeur majeurs ou secondaires, tous ces acteurs reposent aujourd'hui principalement sur un modèle économique traditionnel, basé sur la vente de licences de logiciels et la maintenance annuelle associée.

En parallèle des éditeurs traditionnels, le marché des logiciels libres se développe fortement, avec un modèle de revenu reposant essentiellement sur la vente de prestations de services et de support autour du produit gratuit (ou presque). Les sociétés [RedHat](#), [MySQL AB](#) et [Alfresco](#) sont représentatives de ce marché.

L'autre tendance actuelle est à la diffusion de solutions professionnelles sous la forme de services hébergés (à distance) et accessibles en ligne, selon le modèle SAAS ([Software as a Service](#)). La société la plus représentative de cette nouvelle approche est [salesforce.com](#), une solution de gestion de la relation client (GRC). La plate-forme d'origine tend aujourd'hui à s'étendre pour devenir un hub d'applications professionnelles, extensibles et personnalisables.

En résumé, le marché des entreprises est caractérisé aujourd'hui par les évolutions suivantes :

- Une concentration de plus en plus importante des éditeurs
- Une évolution vers la « commoditisation » et la gratuité des logiciels (solutions open source)
- La vente de prestations de support et de services (en particulier autour des logiciels libres)
- Le développement du modèle SAAS ([Software as a Service](#))

1.2 Le marché grand public

Le marché des logiciels pour les particuliers est caractérisé par une grande variété de produits et de nombreux supports d'exécution, en particulier :

- Les logiciels pour PC : Jeux, outils bureautique, utilitaires multimédia, ...
- Les jeux pour consoles (Sony, Microsoft, Nintendo)

- Les sites et services en ligne : réseaux sociaux, agrégateurs, stockage, ...
- Les solutions de mobilité : téléphone, lecteurs mp3, PDA.

Du point de vue des revenus générés par le modèle traditionnel (vente de licences), les types de produits les plus importants du marché sont les suivants :

- Les jeux sur consoles : CA mondial estimé 30 milliards d'euros en 2007 (Source idate)
- Les systèmes d'exploitation, principalement Windows et Mac OS (vendu lors de l'achat du matériel)
- Les suites de bureautique et de traitement graphique : Microsoft Office (+50% en 2007), Adobe Creative Suite, Apple Final Cut Studio, ...

Le chiffre d'affaire d'autres solutions grand public tend en revanche à décroître année après années, notamment les jeux pour PC (-3,6 %) et les outils de productivité (-17%) - Source [MicrosoftWatch](#).

Le marché des jeux sur mobile a également régressé de près de 10% en 2007. Une croissance serait néanmoins envisagée d'ici 2009 (source Juniper Research).

En parallèle de logiciels traditionnels, les plateformes et les services en ligne « grand public » se développent à grande vitesse. Le modèle économique est dans ce cas principalement basé sur les revenus publicitaires et, plus marginalement, sur des abonnements (cf. [Stratégie des startups Web 2.0](#)). A noter, le fort développement de certains jeux en ligne, dans un contexte un peu spécifique où le principe d'abonnement semble relativement bien accepté.

D'une manière générale, le marché grand public apparaît donc à la fois dynamique sur certains segments « fermés » (jeux sur consoles, systèmes d'exploitation, ...) et en régression, effective ou potentielle, sur de nombreux autres domaines.

La baisse de revenus semble en particulier la conséquence d'une tendance générale vers la gratuité engendrée par les logiciels libres, le piratage, les échanges peer to peer, etc.

En d'autres termes, le consommateur aujourd'hui n'est plus prêt à payer les logiciels qu'il utilise, sauf s'il est contraint de le faire, notamment en raison de verrouillages techniques ou commerciaux imposés par une plate-forme.

2. Quelles opportunités et quel modèle privilégier?

L'état des lieux qui précède permet de faire les déductions suivantes :

Le marché des entreprises est largement contrôlé par quelques acteurs dominants ne laissant sur leur secteur pratiquement aucune place à de nouveaux entrants. Seuls certains produits open source sont susceptibles aujourd'hui de concurrencer ces éditeurs sur certains domaines : systèmes d'exploitation, serveur d'application, bases de données, etc.

En marge de ce marché, de nouvelles opportunités semblent pouvoir exister sur certaines niches, notamment au travers d'un modèle de diffusion innovant (Saas et abonnements). L'approche Saas a pour avantage de limiter les coûts de commercialisation (considérables dans le modèle traditionnel) et de faciliter le déploiement et l'exploitation des solutions.

Sur le marché grand-public, une énorme dynamique est en route, avec l'apparition permanente d'innovations dans tous les domaines : divertissement, mobilité, réseaux sociaux, etc. Par ailleurs, grâce à la généralisation d'internet et à l'ouverture des technologies, l'accès au marché n'a jamais été aussi facile.

Ce contexte pourrait donc paraître a priori propice au développement de nouvelles opportunités. Cette idée doit cependant être nuancée, en particulier parce qu'il n'est plus possible aujourd'hui de vendre des logiciels aux particuliers (sauf exceptions). La situation par catégories de produits est la suivante :

- Les logiciels traditionnels : Ce marché est occupé par quelques acteurs parvenant à vendre des licences grâce à des mécanismes inaccessibles aux nouveaux entrants (vente couplée à l'achat du matériel, plateformes verrouillées, etc.).
- Les jeux pour consoles et PC : Le marché est relativement mature et structuré. Les investissements pour produire une nouveauté sont considérables et risqués (comparable à la production cinématographique).
- Les plateformes web : Les modèles économiques Web 2.0 sont fragiles et incertains. Les leaders captent la majeure partie des revenus publicitaires, principale (voire unique) solution de monétisation. Les startups ont donc plus vocation à être rachetées qu'à gagner de l'argent (cf. [Stratégie des startups Web 2.0](#)).
- Les solutions de mobilité : Marché émergent dont l'évolution pourrait suivre celle des PC : Convergence vers un ou deux systèmes (Windows mobile, linux, ...), diffusion gratuite des logiciels embarqués et accès gratuit aux services en ligne (modèle publicitaire).

Dans ces conditions, reste-t-il de la place pour de nouveaux entrants dans le secteur du logiciel ?

Partant de ce qui précède, les critères clés de réussite pourraient être les suivants :

1. Cibler une niche de marché très précise et en croissance.
2. Sur le marché grand public : Verrouiller le mode de diffusion (association logiciel-matériel, ...) ou vendre/louer la solution à un acteur intermédiaire plutôt qu'aux utilisateurs finaux.
3. Sur le marché professionnel : se baser sur le modèle SaaS
4. S'appuyer sur des partenaires installés pour accéder au marché (aux clients) : hub applicatif (SaaS), prescription, etc.

Stratégie des startups Web 2.0

Dans le cadre de la recherche des meilleures pratiques pour la création de sociétés "web 2.0", voici une courte étude sur la démarche des projets qui ont su se développer avec succès dans ce domaine.

Identification des startups Web 2.0

Le Web 2.0 est un « [buzzword](#) » qui connaît des définitions nombreuses et controversées. Pour ce qui me concerne, je retiens les caractéristiques suivantes :

- La génération de contenu par les utilisateurs (user generated content)
- La notion de réseau social (professionnel et personnel)
- L'élaboration collective des connaissances et leur partage sous une forme ouverte (wikis, blogs, ...)
- L'introduction, plus ou moins élaborée, de fonctions sémantiques (tagging, métadonnées, etc.)
- La mise en œuvre de technologies offrant des progrès d'ergonomie (Ajax) et des possibilités d'interfaçages avec des services externes (mashup)

Les solutions du marché les plus connues dotées de ces caractéristiques regroupent en particulier : les réseaux sociaux, les plateformes de partage de contenu utilisateur (blogs, photos, musique, vidéo, fichiers), les sites de partage des connaissances (wikis, [social bookmarking](#)) et différents outils et services en ligne (agrégateurs, web office, etc.).

Le tableau ci-dessous présente un panorama des plateformes Web 2.0 les plus représentatives dans leur domaine.

Type	Acteurs (sociétés ou organismes)
Réseaux sociaux	MySpace, FaceBook, Friendster, Bebo, LinkedIn, Match.com. En France: Viadeo, Meetic
Partage de contenu utilisateurs	MySpace, YouTube, Last.fm, Flickr, Weebly, Tumblr, Blogger, Six Apart, WordPress, twitter. En France: DailyMotion, Skyblog, OverBlog, vpod.tv
Partage des connaissances	Wikipedia, Digg, del.icio.us
Portail personnel et agrégateurs	iGoogle, MyYahoo, Live.com. En France: NetVibes, Wikio
Applications web et outils	Zoho, ThinkFree, Google Apps, Mozy, Twine, SalesForces.com

Tableau: Sociétés représentatives du "web 2.0"

Le marché compte un grand nombre d'acteurs avec des profils très variés: de grandes sociétés profitables (Google, Yahoo, Microsoft), des startups à succès (FaceBook), de petites sociétés en devenir (Tumblr, Wikio) et enfin des organismes à but non lucratif (Wikipedia). Le succès de ces acteurs pourrait être mesuré selon des critères financiers, mais il l'est le plus souvent selon le potentiel de rentabilité future. Ce potentiel est notamment lié à la fréquentation et à la possibilité de monétiser les données collectées sur les utilisateurs.

Modèles de revenus

Les principaux modèles de revenus des entreprises Web 2.0 sont les suivants :

[La publicité en ligne](#)

La vocation d'un site web ou d'un service web grand public est d'obtenir une fréquentation importante afin de générer des revenus publicitaires. La publicité pourra être d'autant mieux valorisée (le [CPM](#) et le [PPC](#) sont des indicateurs) que le profil des utilisateurs sera connu pour permettre un ciblage le plus pertinent possible. La publicité en ligne peut prendre différentes formes, le système publicitaire [AdWords](#) de Google est aujourd'hui le plus répandu et le plus simple à mettre en oeuvre.

Les marques blanches

Certaines sociétés génèrent des revenus en développant une « marque blanche » conjointement à leur site public. Cette approche consiste à vendre la technologie ou le contenu de la plateforme, sans citer la marque ou l'origine de l'information.

L'affiliation

Technique consistant à diffuser le catalogue de produits d'un e-commerçant sur un site bénéficiant d'une fréquentation intéressante pour le commerçant.

Les abonnements

Abonnement des utilisateurs finaux à des services en ligne. Une approche fréquente consiste à permettre un accès gratuit aux fonctionnalités élémentaires du site et à proposer un abonnement pour accéder à des services avancés (services premium). Ce modèle fonctionne en particulier pour les services de rencontre en ligne (Match.com, Meetic), mais pratiquement plus pour les sites d'information ou de contenu.

In fine, la principale source de revenus des sites web 2.0 (non marchands) est constituée par la publicité en ligne. Il est néanmoins avéré qu'un grand nombre de sociétés ne parviennent pas à monétiser leur service et n'atteignent pas l'équilibre financier. Elles doivent leur existence et leur survie aux financements externes dont elles ont bénéficié.

Conclusion

La véritable stratégie des startups Web 2.0 apparaît donc plus basée sur la recherche d'une cession à un acteur important du marché que sur un objectif de rentabilité à court ou moyen terme. Cette approche rend la démarche entrepreneuriale très aléatoire, car elle implique pour l'entreprise une impossibilité de se développer avec ses ressources propres et une forte dépendance vis à vis de financements et d'acteurs externes.

Il y a-t-il des exceptions à cette règle ? Autrement dit, existe-t-il des sociétés Web 2.0 rentables et indépendantes ?

A ma connaissance, les sociétés web 2.0 potentiellement rentables (Facebook, DailyMotion, ...) semblent avoir toutes connu assez rapidement un ou plusieurs tours de financements importants, sans avoir véritablement fait la preuve de leur rentabilité. Ce modèle de développement apparaît pratiquement comme une règle systématique pour ces sociétés.

On peut en déduire, paradoxalement, que la stratégie des sociétés web 2.0 n'est pas de chercher l'équilibre financier, mais de créer un potentiel de valeur (fréquentation, usage, buzz, ...) en vue d'être racheté. La rentabilité viendra éventuellement plus tard, dans le contexte opérationnel d'un acteur majeur du marché : Google, Yahoo, Microsoft, News Corp., etc.

Comment créer une startup Web 2.0 “low cost”

Cet article vise à formaliser et à transmettre les enseignements que j’ai pu tirer lors de la création d’un projet “Web 2.0”, entre 2006 et 2007.

Partant de cette expérience, je me suis fait une idée personnelle de la voie la plus directe et la plus efficace possible. Une voie plus économe en temps, en investissement et en rencontres. Une voie de construction pragmatique qui maximise les chances d’aboutir à un projet pertinent, réaliste et susceptible de rencontrer le marché.

Cette voie, que je formaliserai dans un prochain article, est principalement déduite des enseignements suivants :

- 1. L’idée est déterminante**
- 2. Oubliez “la voie royale”**
- 3. Devenez un expert du marché**
- 4. Réalisez un prototype le plus vite possible**
- 5. Faites challenger votre projet et ajustez en permanence**
- 6. Trouvez des associés et développez votre réseau**

Enseignement n°1: L’idée est déterminante

Les idées novatrices de produits ou de services ne manquent pas. Nous sommes même nombreux à pouvoir imaginer des solutions à des besoins entrevus ou bien pour exploiter des innovations techniques.

Cependant, la finalité d’une entreprise n’est pas simplement de développer une idée, mais de créer de la valeur et de gagner de l’argent.

Cela peut sembler une évidence, mais l’engouement actuel pour le “Web 2.0” engendre une grande quantité de projets dont les chances de succès semblent a priori très faibles sur le marché. Pour fonctionner, une idée doit a minima trouver un marché, avoir un avantage concurrentiel sur ce marché et enfin elle doit pouvoir développer un modèle économique crédible. L’idée initiale porte en elle-même le potentiel de réussite ou d’échec futur. C’est pourquoi il est essentiel, avant d’aller plus loin, de faire valider son idée pour vérifier ses chances de réussite. En première approche, la méthode la plus simple est de réaliser soi-même une analyse critique à partir de sa propre connaissance du marché (cf. Enseignement n°3 - “Devenez un expert du marché”). Il reste que rien ne vaut un ou plusieurs avis extérieurs “éclairés”. Présenter l’idée à des collègues compétents, à des professionnels du secteur ou à des investisseurs permet de tester son idée et de voir si elle résiste au flot de critiques.

Dans le secteur du web, il m’a semblé que peu de cabinets spécialisés étaient susceptibles d’apporter une véritable expertise, par exemple sous la forme d’études de marché. Les véritables professionnels du web semblent plutôt se trouver à l’intérieur même des startups ou dans les structures de capital risques.

Enseignement n°2: Oubliez “la voie royale”

La voie royale consiste, à partir d’une idée et d’une équipe de “cadors”, à lever en quelques semaines un premier financement et à créer une société. La structure peut alors se développer en quelque mois avec des moyens confortables et lancer une version beta pour tester le marché.

Cette voie idéale est accessible uniquement si vous partez avec une équipe de personnalités reconnues et complémentaires. Idéalement avec un entrepreneur qui a déjà créé une startup à succès et qui bénéficie d’une forte notoriété dans le milieu (ils sont peu nombreux en France).

Sans ces profils dans votre projet, les chances de parvenir à lever des fonds avec une simple idée et quelques inconnus sont très faibles.

J’ai rencontré au début de ma démarche de nombreux acteurs du financement : plusieurs sociétés de capital risque, des business angels, des intermédiaires, etc. Tous m’ont amenés à cette même

conclusion: Ils ont besoin de la validation et de la crédibilité d'un sponsor reconnu pour pouvoir avancer des fonds. Cela semble être une règle universelle du secteur qui s'applique de manière stricte en France, mais également aux Etats-Unis, sous une forme probablement plus ouverte.

Tant que l'on ne renonce pas à la voie royale, on peut passer beaucoup de temps à préparer des présentations et des business plans, et à rencontrer les acteurs du financement. Bien que ces rencontres soient toujours instructives, elles ne font pas avancer votre projet. Par ailleurs le réseau de connaissance noué au fil de ces rencontres me semble relativement peu valorisable et pérenne. Les flux de personnes et de projets rencontrés par les financiers sont considérables et nous sommes tous amenés à filtrer et à oublier pour pouvoir nous focaliser sur les choses essentielles.

Le renoncement à la voie royale permet de s'orienter vers une voie pragmatique, peut-être plus réaliste et constructive pour le projet. Une voie qui force aussi à être bon pour exister, car disposer d'un financement confortable permet éventuellement de se tromper de route, voire d'être médiocre (le temps de tout dépenser).

Enseignement n°3: Devenez un expert du marché

La quantité de projets et de startup ciblant le marché du web est considérable, énorme, gigantesque! Il semble en fait que toutes les idées et les possibilités imaginables sont systématiquement mises en œuvre et testées (voir le post ci-dessous sur le [phénomène de criblage](#)).

Cette situation impose de connaître parfaitement le marché et de s'informer sans relâche sur les innovations, les modèles économiques, les projets qui marchent et ceux qui échouent.

La connaissance et la compréhension du marché permet de positionner son propre projet, d'identifier les acteurs (concurrents, clients, partenaires, etc.) et finalement d'évaluer la crédibilité d'une idée.

Connaître parfaitement le marché est un préalable qui permet également de gagner beaucoup de temps, en évitant d'investir en partant de zéro dans la conception de solutions que l'on croit être uniques. Encore une fois, la plupart des modèles qui marchent ont en réalité déjà été réalisés et testés par d'autres, sous des formes diverses. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas de marge d'innovation. L'innovation est bien souvent le fruit de recompositions et d'approches originales, réutilisant des concepts et des technologies préexistants.

Par ailleurs, la présence de concurrents sur un marché donné ne doit pas être un barrage pour se lancer à sa conquête. Là où des business rentables existent, il peut y avoir de la place pour de nouveaux acteurs. A l'inverse, là où il n'y a pas de concurrents, il n'y a peut-être pas de marché...

Comment devenir un expert du marché web 2.0? Ma méthode consiste à lire beaucoup et sur la durée: les blogs de référence, les sites web et la littérature business (française et étrangère), etc. Sur internet, une méthode efficace pour absorber une grande quantité d'information en un minimum de temps consiste à utiliser un agrégateur de contenu, par exemple iGoogle, Google Reader, NetVibes, etc.

Par ailleurs, en principe, la participation à des conférences ou salons thématiques est également l'occasion d'avoir des retours d'expérience et de sentir les évolutions du marché. Ce peut être en outre un moyen plus ou moins efficace de développer un réseau (cf. enseignement n°6). Néanmoins, au début d'une démarche ces événements me semblent comporter un intérêt incertain. Le coût peut être rédhibitoire (ex. Le Web3 à 1000 € HT), la foule innombrable, et le ton peut facilement devenir convenu et empreint d'un optimisme naïf et forcé. L'intérêt est en revanche évident pour ceux qui sont déjà lancés et qui cherchent à étendre leur notoriété.

Enseignement n°4: Réalisez un prototype le plus vite possible

Si vous n'avez rien à montrer, vous n'avez pas de projet.

Je me suis assez vite rendu compte de l'inutilité d'essayer de développer un projet à partir d'une présentation, aussi élaborée et visuelle soit-elle. De toute manière, une fois que l'on a éliminé l'approche de la "voie royale", il faut bien se décider à avancer concrètement d'une manière ou d'une autre.

Un prototype permet de matérialiser un projet, en passant de l'idée et du discours fumeux à un véritable produit grandeur nature, concret et utilisable.

Le prototype a pour but d'être présenté afin de recueillir des avis critiques, d'évaluer la pertinence du produit et d'ajuster sa définition pour trouver la meilleure adéquation avec le marché.

Dans un deuxième temps, le prototype servira de base à la réalisation d'une première version (alpha ou beta) à mettre en ligne. Sur le web, l'approche itérative et la réutilisation de composants sont parfaitement adaptés. Cela nécessite une approche méthodique et certaines connaissances techniques dès le départ pour pouvoir avancer à peu de frais. Je prévois de détailler cette démarche dans un prochain article.

Le prototype peut donc devenir le support de toutes les réflexions, de toutes les spéculations et de l'élaboration même du projet, dans ses dimensions business et humaines au-delà de la technique. Je le vois comme une sorte de Meccano en construction et en déconstruction permanente.

Le prototype permettra éventuellement de conclure à l'inadéquation du projet sur le marché et d'arrêter là la démarche. Idéalement, il permettra au fil des itérations de déterminer une voie possible et potentiellement porteuse.

Enseignement n°5: Faites challenger votre projet et ajustez en permanence

Le porteur de projet est tout sauf objectif et rationnel. L'essence même de la création repose sur le désir, le plaisir, l'imagination et le rêve. Les mécanismes mentaux à l'œuvre sont donc relativement peu en prise avec la raison, la réalité et les contraintes du monde.

Il s'agit donc de contrebalancer ou de canaliser les idées du créateur en les confrontant à la l'avis et à la critique d'autrui.

Plus un projet est challengé en amont par des profils variés (utilisateurs, experts marketing, business, techniques) plus il a des chances, au fil des ajustements successifs d'aboutir à quelque chose qui tienne la route.

L'important est donc de trouver des interlocuteurs pertinents à qui présenter son projet. A ce stade, une mise en ligne du prototype (version alpha ou beta de la solution) est très utile pour pouvoir solliciter l'avis de personnes distantes.

S'il s'agit d'un produit destiné au grand public, il me semble important de ne pas se limiter à la seule communauté des '[geeks](#)' et des technophiles hyperactifs du net. Bien qu'intéressant, leur avis et leur comportement peut s'avérer très éloigné de celui des utilisateurs moyens.

Cet aspect des choses me semble pouvoir expliquer le fait qu'un grand nombre des projets qui apparaissent et disparaissent sur le web sont peut-être fait par et pour les '[geeks](#)'.

Enseignement n°6: Trouvez des associés et développez votre réseau

Dernier enseignement qui pourrait être placé en premier : rien ne peut être fait tout seul.

La plupart des retours d'expérience le montrent, il est extrêmement rare qu'un projet monté par une seule personne devienne un succès significatif. Tous les concours d'aide à la création d'entreprise le rappellent dans leur dossier de candidature: [Ycombinator](#), [SeedCamp](#), [Oseo Innovation](#), etc.

La qualité de l'équipe fondatrice apparaît comme l'un des critères majeurs de succès. Chez les investisseurs, cela semble même être le premier critère de jugement, avant le produit et le modèle économique. Ils doivent certainement se dire qu'avec une bonne équipe, l'entreprise sera toujours capable in fine de s'adapter à n'importe quel marché pour gagner de l'argent.

Toujours est-il que la constitution d'une bonne équipe est peut être le challenge le plus difficile qui attend un porteur de projet.

Pour ma part, c'est ici qu'en est aujourd'hui ma propre démarche et si je trouve une méthode efficace, je ne manquerai pas de la partager sur ces pages. En attendant, n'hésitez pas à me contacter pour en savoir plus sur mon projet. Je recherche en priorité des experts marketing et business...

Startup & criblage moléculaire

Retour sur l'idée que le web 2.0 est dans un processus autorégulé d'exploration systématique de ses propres possibilités.

Le foisonnement actuel de projets et de startups me fait penser au processus de criblage moléculaire mis en oeuvre dans la recherche pharmaceutique. Le criblage moléculaire ([High-throughput screening](#)) permet de découvrir les molécules susceptibles de devenir les médicaments de demain. La technique consiste à effectuer des tests à grande échelle en essayant un très grand nombre de molécules différentes sur une cible biologique. Lorsque qu'une molécule montre une activité particulière, elle est sélectionnée (on parle de 'hit') pour passer à l'étape suivante du processus de sélection. De nombreux tests sont ensuite menés (notamment des tests cliniques) pour éventuellement aboutir après plusieurs années de recherche à la mise sur le marché d'un nouveau médicament. Le processus aura donc sélectionné une molécule particulière parmi des dizaines de milliers de possibilités proposées en amont.

Les startups du web sont comme des molécules agissant sur une cible biologique : le marché. Celles qui montrent une activité particulière passent à l'étape suivante (un premier tour de financement) et ainsi de suite jusqu'à l'aboutissement éventuel d'une entreprise de premier plan (Google, MySpace, eBay, etc.).

Et alors me direz-vous?

Et alors rien. La prochaine fois je vous parlerai des étranges similitudes entre les abeilles et les employés de bureau... 😊

L'avenir des réseaux sociaux

Que vont devenir les réseaux sociaux dans les prochaines années? Ces plateformes vont-elles continuer à se développer pour devenir rentables et pérennes? Au-delà de leur énorme succès actuel, ces nouveaux business semblent pourtant porteurs de nombreuses faiblesses, en particulier :

- Les réseaux sociaux ne reposent sur aucune innovation technologique propre et brevetable. La copie et le clonage sont possibles et en pratique, ils se produisent
- Les services offerts se différencient de moins en moins les uns des autres et il y a une convergence fonctionnelle vers ce qui marche
- La monétisation des plateformes amène à de plus en plus d'intrusions dans la vie privée des utilisateurs qui engendre des dégradations d'image et des réactions de rejets
- Le succès actuel semble beaucoup lié à des phénomènes de mode et de curiosité, avec des utilisateurs zappeurs à la recherche de nouveautés et de liberté
- Le succès d'un réseau peut contribuer à le rendre moins attractif voire répulsif – Un ado qui retrouve ses parents sur Facebook à toutes les raisons d'aller voir ailleurs

Partant de là, que peut-il advenir ? Les leader en s'adossant à de grands groupes vont probablement garantir leur pérennité, tout en se banalisant fortement. Ils perdront assez vite leur identité pour devenir de simples services en ligne, tel que peut l'être aujourd'hui la messagerie. Le marché va donc se « commoditiser », suivant un modèle qui touche l'ensemble du secteur IT : infrastructure, logiciels, portails d'information, etc.

Par ailleurs, les utilisateurs ayant le plus souvent besoin de s'inscrire sur plusieurs réseaux sociaux, on peut s'attendre à l'apparition d'outils permettant de gérer efficacement l'ensemble de son identité numérique : agrégateurs de réseaux, portails de services, etc. La conséquence sera pour les réseaux une perte importante de maîtrise de la forme et du fond du contenu délivré. Cette perte de contrôle altèrera probablement à son tour la mise en œuvre des modèles économiques actuels, largement basés sur la publicité.

En marge des services banalisés délivrés par quelques acteurs majeurs, l'exploration systématique des possibilités du web va se poursuivre à un rythme soutenu. La création de nouveaux services et leur diffusion est de plus en plus facilitée par les technologies et des solutions à bas coût : programmation par composants, mashup, hébergement « low cost », etc. Par ailleurs, la création d'une startup devient de plus en plus facile, son financement requiert des montants de moins en moins élevés et le « time to market » est considérablement réduit. Voir l'excellent [essai](#) de Paul Graham sur le sujet.

Ce foisonnement de startups offrant des services en ligne innovants participe à un immense système de sélection naturelle. Seuls les services apportant réellement une nouveauté pour répondre à un besoin du marché obtiennent une visibilité. Cette visibilité peut éventuellement devenir un succès, et enfin, se transformer en business pérenne si toutes les conditions sont réunies. La machine à sélectionner absorbe les quelques innovations pertinentes pour les intégrer le plus souvent dans l'offre des acteurs existants (après un rachat). La grande majorité des autres tentatives disparaissent plus ou moins rapidement. En marge, un nombre important de services en ligne peu ou pas rentables survivent plus ou moins fragilement, dans un environnement fortement concurrentiel.

Les réseaux sociaux apparaissent donc aujourd'hui comme une offre dont la sélection est déjà assez largement avancée. Des acteurs secondaires ou de niche peuvent apparaître au travers d'approches nouvelles, se distinguant en particulier par une identité forte. Il reste que la possibilité de monétiser et de pérenniser de telles plateformes apparaît toujours comme un énorme challenge compte tenu de leurs faiblesses intrinsèques.