



Opinions Libres

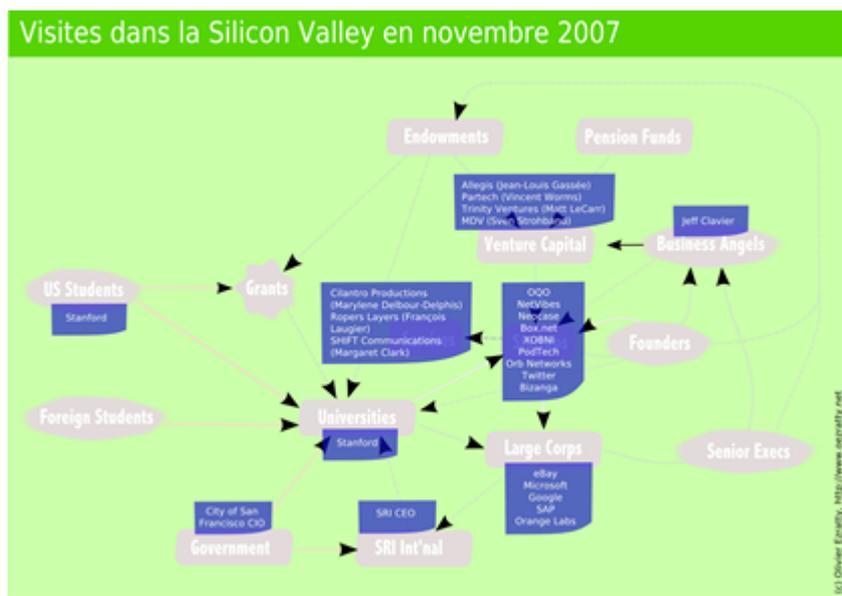
le blog d'Olivier Ezratty

Back from the Silicon Valley 1

Je suis de retour de cet extraordinaire voyage d'étude organisé par Jérémy Fain. Il avait pour objectif de comprendre le fonctionnement de l'innovation dans la Silicon Valley et de nouer des rencontres. Pour les entrepreneurs du voyage, c'était aussi l'occasion de comprendre comment on s'implante aux USA. Nous étions une grosse vingtaine (la liste est [ici](#)) avec un mélange de jeunes entrepreneurs, des consultants IT, un investisseur (Said Sebti de Ventech), un journaliste (Guy Hervier de **ITR Manager**, qui publie un compte rendu détaillé de plusieurs de nos meetings, complétés par une semaine supplémentaire dans la Silicon Valley) et un jeune retraité bien dynamique (Alain Le Corvec, ancien PDG de Philips France).

Les rencontres

Nous avons eu droit à **31 rendez-vous** pendant cette semaine! Un record, très speed, pas de temps morts! Avec un panachage complet rassemblant startups, grandes entreprises high-tech, investisseurs et sociétés de services aux startups et le plus grand blogueur au monde, Robert Scoble. Le tout complété avec la DSI de la ville de San Francisco, l'université de Stanford et le SRI, un laboratoire de recherche appliquée privé et sans but lucratif, l'Atelier US, la Mission Economique française à San Francisco qui a bien aidé à la préparation du séjour et pour finir, la chambre de commerce franco-américaine. L'ensemble des personnes rencontrées comprenait un mix de français qui sont très nombreux dans la Silicon Valley (environ 35000), d'américains et d'étrangers travaillant dans les différentes structures visitées.



(schéma téléchargeable en PDF)

Nos rencontres eurent lieu dans les quatre coins de la Silicon Valley: du nord à San Francisco, au sud-est, à San José. En passant par San Mateo, Palo Alto, Mountain View et San Jose. Pour aller d'un bout à l'autre de la

Silicon Valley, il faut compter entre une heure et demi et plus de deux heures de voiture selon le moment de la journée. La 101 qui irrigue en 4×4 la Silicon Valley est l'équivalent de notre nationale 118...



Innovations du voyage

Le voyage lui-même était une innovation! Il était préparé par un jeune de 24 ans (Jérémy vient de finir un stage chez Microsoft France après des études à HEC et Centrale). C'était l'un de mes élèves à Centrale Paris l'année dernière. Jérémy a fait appel à son réseau personnel, déjà bien dense, et aux réseaux sociaux. LinkedIn, Facebook et Twitter (pour le rendez-vous avec Robert Scoble) ont tous été mis à contribution pour solliciter les entreprises visitées: le CEO de Twitter, le VP Research de SAP, le CIO de la ville de San Francisco.



Autre innovation, le côté très informel de la plupart des rendez-vous. Avec un dialogue très libre. Nous avons pu véritablement respirer l'air des startups comme des grands groupes.

Enfin, pendant les trajets de bus entre les rendez-vous, Jérémy jouait le rôle de journaliste en posant questions après questions à tous les participants du voyage (à droite, Olivier Marx interrogé par Jérémy). Une excellente formule permettant d'animer tous les temps morts et de créer un véritable esprit d'équipe.

Vous allez dire: je veux la même chose, tout de suite. Too bad, Jérémy n'a pas prévu de devenir organisateur de

voyages. Mais vous pouvez contacter la Mission Economique à San Francisco ([aymeril.hoang \(at\) missioneco.org](mailto:aymeril.hoang@missioneco.org)) qui saura vous orienter.

Facteurs de succès de la Silicon Valley

On est évidemment impressionné par le dynamisme de la Silicon Valley. Elle est entièrement tournée vers l'innovation, ce moteur incontournable de la croissance. Et la région ne vit quasiment que de cela. Avec trois secteurs d'activités: la high-tech, les bio-techs, et le nouvel eldorado des clean-techs. L'environnement est à la fois concentré (tout au même endroit) et très dense (masse critique qui facilite les rencontres et le business). C'est en gros un pôle de compétitivité, un vrai, et à l'échelle d'un département: la Silicon Valley fait 100 km de long sur 10 de large. Le tout dans un état dont le PNB est à peu près celui de la France.

Mais il ne s'agit pas de rester béat. Il faut comprendre le système. La concurrence mondiale est rude. Tous les pays visitent et observent la Silicon Valley. De nombreux pays comme Israël, Singapour et plus récemment les pays Baltes en ont imité les principaux facteurs de succès. Sans compter l'Inde et la Chine qui avancent à grand pas. La France a fort à faire pour enclencher la même démarche, on le verra plus loin. Mais il faut poursuivre cet effort.

Vue de haut, la Silicon Valley est construite sur une culture tournée vers l'innovation et sur deux cercles vertueux clés, l'un sur la circulation des talents et l'autre sur celle de l'argent:

- Une **culture et un environnement** favorables à l'innovation

Beaucoup de facteurs de succès de la Silicon Valley sont liés à la culture américaine, et plus particulier à celle de l'ouest.

Une culture pour qui l'argent n'est pas tabou, mais une commodité. Tout s'achète et se vend. Tout se sous-traite ou s'externalise pour permettre à l'entrepreneur de se concentrer sur son business. Et il n'y a pas d'émotionnel dans les affaires. Un prix est un prix, on ne négocie pas comme dans les pays du sud, France comprise! (*Freddy Mini, NetVibes*).

C'est aussi une culture qui valorise le risque et même l'échec. C'est le culte du verre à moitié plein: l'échec permet d'apprendre et de mieux faire. On est dans un environnement où l'on peut se refaire facilement. L'enseignement supérieur pousse les étudiants à plus de multidisciplinarité. A côté d'un domaine clé, ils devront étudier un ou deux champs complémentaires dans les sciences humaines, le droit ou les langues. A Stanford, ils doivent mener des projets avec des élèves aux parcours différents. Cela favorise les rencontres et le lancement de projets. Le rêve des étudiants est de monter une startup, pas d'aller dans les grands groupes. Même si une majorité s'y retrouve tout de même. Un créateur de startup peut se relancer s'il échoue car il pourra valoriser ses leçons. Mais il faut assumer les échecs, pas les reporter sur d'autres ou les circonstances. "*You are not in the excuse business*" comme me disait Eric Tran-Le, mon premier manager chez Microsoft, qui venait de chez HP. Exemples: les créateurs de Box.net ou de Twitter avaient échoué dans leur précédent projet. Aussi curieux que cela puisse paraître, la culture locale est emprunte d'une grande honnêteté dans la conduite des affaires, même si elle est matinée de méthode coué et de faux semblants (assimilable à du "bullshit", tels ces VCs qui disent "c'est intéressant" après avoir entendu votre présentation de projet, pour signifier... que ce n'est pas intéressant pour eux, ou le bullshit que l'on entend plus souvent dans les grandes entreprises visitées). La loi en général et la loi des affaires en particulier sont faites pour être observées et pas pour être contournées comme en France (où le mauvais exemple venait même de très haut...). Le respect, ce sont aussi des conditions de paiement favorables aux PME: deux semaines maximum. Pratique pour ne pas avoir de problèmes de cash-flow! Et on ne transige pas là-dessus. On n'a pas besoin de tricher pour avancer. Le tricheur est vite repéré et sa réputation détruite (*selon Jean-Louis Gassée*).

La culture américaine génère une confiance en soi dès le plus jeune âge, qui fait que les américains ont un talent apparemment inné pour communiquer, présenter et se valoriser. Cette culture est aussi emprunte de pragmatisme. On le retrouve dans la capacité à faire du marketing et à comprendre les besoins des clients. En France, on commence son histoire avec une abstraction et puis on donne des exemples. Aux USA, c'est le contraire: on donne un exemple concret et puis on généralise. Cette forme de discours est plus efficace pour vendre (*selon Marylène Delbourg-Delphis*). Curieusement, on nous a dit qu'il fallait être à la fois une forte tête, mais savoir rester humble et mettre son égo au placard (surtout pour les français qui ont tendance à la ramener). Chez certains, cela peut devenir un équilibre délicat.

Un autre aspect culturel intéressant est la relation au temps. Là-bas, tout va très vite. On doit apprendre à présenter rapidement son projet: trois slides maximum pour Jean-Louis Gassée. Après on discute si le projet intéresse son interlocuteur. Et on ne perd pas du temps à négocier tant avec ses financiers qu'avec ses clients ou fournisseurs, les cycles de vente sont plus rapides. Et on privilégie simultanément la vitesse et la qualité d'exécution. En un mot, l'efficacité. Les journées dans la Silicon Valley peuvent ainsi être deux fois plus efficaces qu'à Paris (*pour Jérôme Lecat de Bizanga*).

Un dernier élément à signaler où la Silicon Valley ne se distingue cette fois-ci pas de la France : le monde des startups est très masculin. Il faut aller chercher du côté des agences de communication et de relations presse pour croiser la gente féminine. Certains ont un truc pour organiser des soirées: faire appel à ces agences! Mais ce n'est pas en priorité pour recruter des développeurs... :(.

Enfin, il ne faut pas confondre la Silicon Valley avec le reste des USA. La concentration de richesse, d'investissements, de talents et d'innovations n'a pas d'équivalent aux USA, même dans la région de Boston. Au point qu'il existe une forte migration intérieure aux USA vers la Silicon Valley. MySpace a migré de Los Angeles dans la Vallée. Idem pour FeedBurner en provenance de Chicago. Cela concerne même les sans logis, très nombreux dans les rues de San Francisco, attirés il y a quelques années par la meilleure protection sociale décidée par le prédécesseur démocrate d'Arnold Schwarzeneger(et supprimée depuis). Les gens de l'Est des USA sont (tout du moins... seraient) moins ouverts, moins aptes à prendre des risques, et plus rigides sur l'origine (formation, etc). Mais ils pipoteraient moins. En un mot, ils sont plus européens.

- **La circulation des talents et des idées**

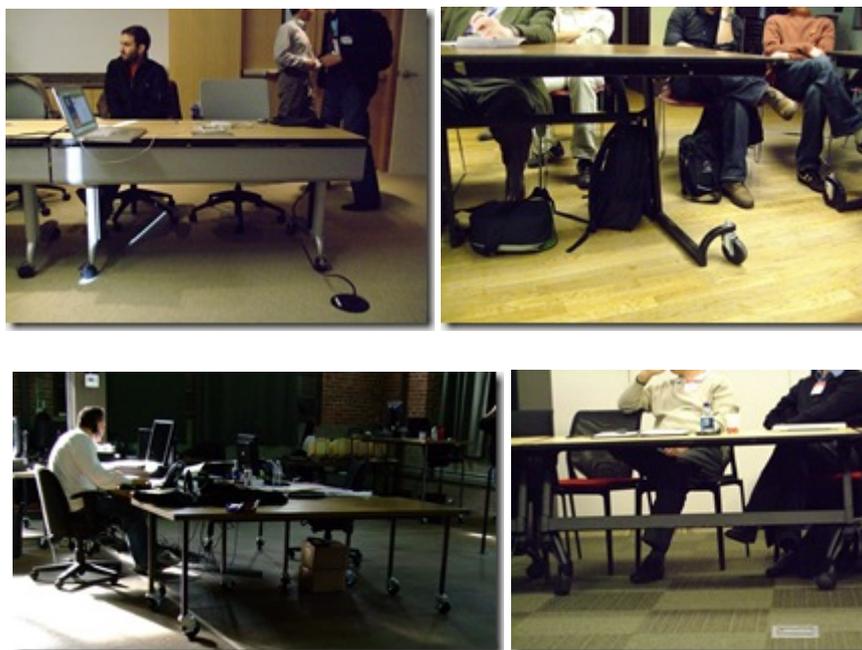
Celle-ci est optimisée de l'université aux startups et aux grands groupes. Elle commence par un recrutement élitiste mais plus égalitaire qu'il n'y paraît. Stanford a près de la moitié d'étudiants étrangers, les meilleurs du monde. Les étudiants américains peuvent accéder aux études qui sont très chères. En effet, les frais de scolarité de \$38K minimum à Stanford sont tout ou partie couverts par des bourses et réductions en fonction du revenu des parents. Gratuits pour les familles qui gagnent moins de \$35K par an, et en augmentation progressive ensuite. Les étudiants travaillent éventuellement et complètent leur financement par des prêts. En France, on parlerait de risque. Ici, on parle d'investissement pour le futur.

Les talents circulent facilement ensuite dans les entreprises. Tout d'abord, parce que le marché du travail est extrêmement flexible. Pas ou peu de contrat de travail. Un donnant donnant bénéfique pour tous, et pas seulement pour les employeurs. La protection sociale est meilleure dans les grands groupes que dans les startups. Il s'est développé une grande économie de services divers et d'intérim autour de la Silicon Valley. Avec un taux de chômage très bas, sauf en période très difficile comme après l'éclatement de la bulle high-tech en 2000. Comme le risque est accepté, cela ne pose pas de problèmes. En fait, le problème dans la Silicon Valley est inverse: la difficulté à trouver des talents. Les entreprises se les arrachent et il est très dur de recruter. Même des étrangers car les visas et cartes de séjour sont très limités, malgré le lobbying à Washington des Gates, Ellison et autres McNeally. Résultat, les entreprises outsourcent beaucoup à l'étranger. Il ne s'agit pas de

délocalisations car ils ne transfèrent pas à l'étranger des activités réalisées localement. S'ils pouvaient développer avec des ressources locales, ils le feraient car c'est plus pratique et efficace. Le versant du décor est que les entreprises éliminent rapidement leurs éléments les moins bons. Où vont-ils donc? Mystère. En fait, plutôt dans les grandes entreprises ou dans des industries moins exigeantes que la high-tech.

Les talents savent aussi s'adapter. Petite anecdote qui date d'octobre 2003. Je pars de San Francisco pour Seattle. A l'aéroport, je passe le contrôle de sécurité et l'agent identifie la petite étiquette de Microsoft derrière mon laptop qui vient de passer aux rayons (j'étais à l'époque Directeur de la Division en charge des relations développeurs chez Microsoft France, que j'ai quitté en 2005). Il me demande d'emblée: "Faut-il choisir .NET ou Java? Que pensez-vous de Visual Studio?". J'en suis bouche bée. S'en suit une petite discussion intéressante et lui demande d'où il vient. C'était un développeur qui avait perdu son emploi dans une SSII locale après l'explosion de la bulle. Il voulait se former aux nouvelles technologies pour se préparer à reprendre du service dans la hightech une fois la bulle passée. Un bel exemple d'adaptation! Même si on tombe, on sait que l'on peut rebondir.

La flexibilité au travail se retrouve même dans les tables des bureaux et des salles de réunion! Elles sont presque partout à roulettes (ci-dessous au SRI, à Stanford, chez OOO et NetVibes), histoire de favoriser l'adaptation des locaux aux embauches, à la croissance et aux réorganisations:



Les idées circulent également très bien. La recherche fondamentale des universités est reliée aux entreprises par de la recherche appliquée, comme ce qui se fait dans le SRI, un étonnant réservoir de chercheurs payés qui récupèrent 25% des royalties de la propriété intellectuelle générée, tout comme dans de nombreux laboratoires financés par le gouvernement fédéral (Lawrence Livermore, Ames de la NASA à Mountain View, le LBNL de Berkeley). La concentration des talents fait que dans n'importe quel café ou restaurant on peut faire des rencontres utiles, échanger des idées. La culture locale est très transparente de ce point de vue là, même si les uns et les autres prennent des précautions d'usage pour protéger leurs éventuels secrets industriels.

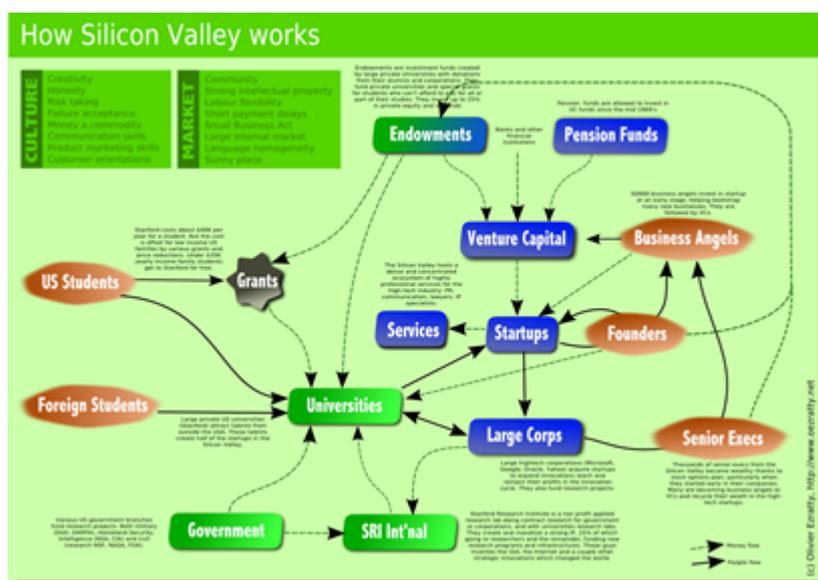
- La **circulation de l'argent** et son recyclage qui va toujours dans le sens de l'investissement autour de l'innovation.

L'argent est une commodité qui circule bien et surtout qui se recycle d'une excellente manière dans la Silicon Valley. Cela ne veut pas dire qu'il suffit de se baisser pour ramasser de l'argent pour créer sa startup. Mais c'est

plus facile qu'en France.

Le cercle vertueux y est incroyablement efficace et a démarré il y a plus d'un siècle: c'est d'abord l'université de Stanford qui a été fondée et financée par Leland Stanford, un magnat des transports devenu gouverneur de Californie au 19eme siècle. On passe quelques décennies et les startups qui sont devenues grandes ont généré leur lot d'entrepreneurs et cadres supérieurs riches qui sont devenus à leur tour investisseurs, souvent business angels. Leur connaissance des circuits de l'innovation les fait apprécier ces investissements, certes risqués, mais à fort retour. Les plus riches d'entre eux financent l'enseignement supérieur et la recherche de différentes manières: création d'un laboratoire (pour Bill Gates et quelques autres), dons aux fonds d'investissement des grandes universités (les endowments) qui servent à financer le fonctionnement des universités et à l'attribution de bourses. Cet esprit communautaire très américain entraîne les plus riches à recycler leur argent dans l'économie et pour le bien public. Chose qui est somme toute assez rare en France. Combien de milliardaires y ont investi dans les universités, les grandes écoles ou les laboratoires de recherche ? Les fonds de pension sont également impliqués. Depuis les années 1980, ils peuvent investir dans les fonds des capitaux risqués. Vu de la France, c'est de la spéculation, ici, c'est un moyen de plus de générer de l'innovation. Toute l'économie est ainsi tournée vers l'innovation.

Le schéma ci-dessous résume tous ces éléments qui expliquent le succès de la Silicon Valley. Il est téléchargeable en version PDF imprimable.



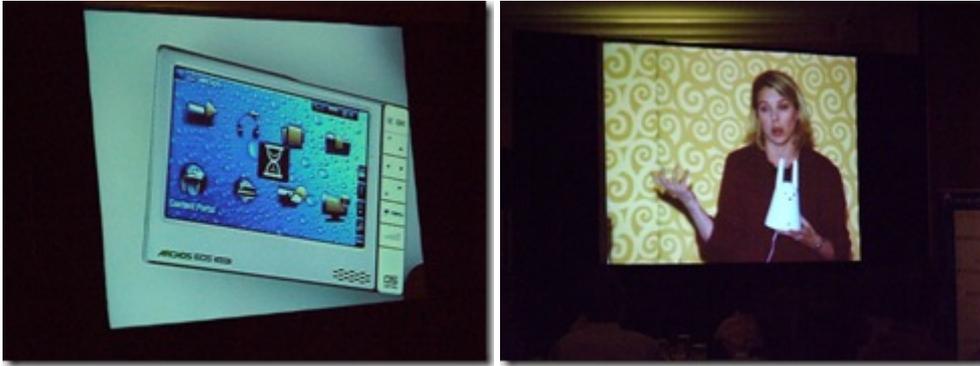
Vous trouverez également des articles très intéressants sur notre voyage dans ITR Manager, et notamment une **interview** du PDG de Sun France. Il y a aussi le compte rendu en **sept parties** d'un autre voyage simultané au même endroit de Jean-Michel Billaut rencontré deux fois cette semaine là!

Quelques surprises

Première surprise: la rencontre avec le CIO et le CTO de la Mairie de San Francisco. Une ville qui a une réputation de modernité et d'avant-gardisme. Notamment parce qu'elle avait lancé en 2004 un programme d'équipement wifi gratuit de la ville. Le projet n'a pas abouti, lâché par les opérateurs télécoms (dont le CEO d'Earthlink mort d'un cancer au début de l'année), n'ayant pas trouvé les financements pour l'installation des infrastructures. Mais le projet a curieusement servi de modèle pour plein d'autres villes. C'est un peu comme le choix de Linux et OpenOffice à la Mairie de Munich. Et la Ville de Paris entretiendrait d'excellentes relations avec celle de San Francisco, au point qu'il serait prévu qu'un datacenter de backup soit installé à Paris pour San Francisco et réciproquement. La ville de San Francisco a néanmoins commis une véritable performance en fusionnant tous ses centres d'appel en un centre unique capable de supporter 175 langues différentes. Le tout

dans une ville avec des jeunes et des retraités, en moyenne riches (\$100K / an) et sans enfants.

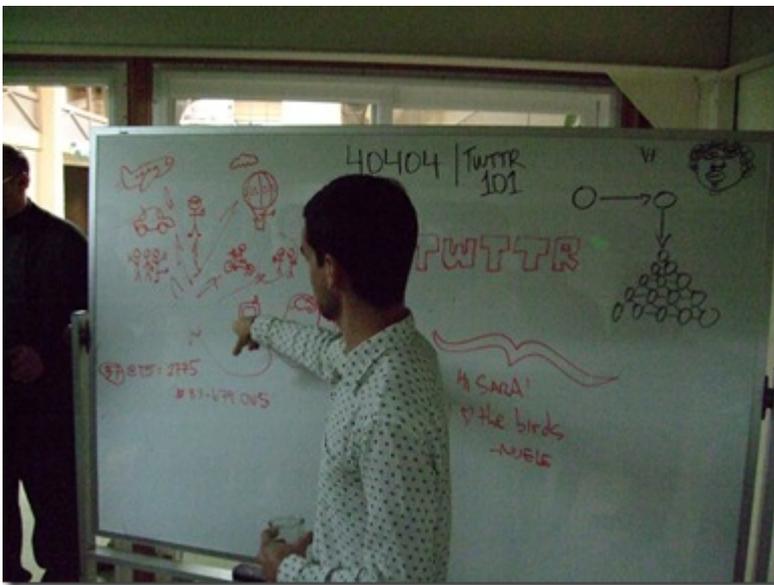
Seconde surprise, la participation à une soirée du Churchill Club, une association typique de la Silicon Valley qui réunissait quelques centaines d'investisseurs et entreprises locales. Avec une table ronde second degré animée par Walt Mossberg, célèbre journaliste faisant la pluie et le beau temps dans la high-tech au Wall Street Journal. Et avec la participation de Marissa Meyer, VP Google de la R&D, présentant dans une flopée de gadgets le dernier player TV wifi d'Archos et le lapin de Nabaztag (*photos ci-dessous*). Deux boîtes françaises valorisées... mais le fait qu'elles soient françaises n'est pas mentionné.



Troisième surprise, la découverte de l'entrée de la startup Twitter qui rappelle le garage (Twitter). La société ne fait que 10 personnes, mais quel boucan sur le marché pour ce petit effectif!



Quatrième surprise, toujours chez Twitter, un white board qui n'a pas changé depuis la création de la boîte et qui illustre le brainstorming ayant généré la création du nom de la société (*ci-dessous, présenté par Jack Dorsey, leur CEO*). On s'efface pas les mythes fondateurs dans la Silicon Valley!



Cinquième surprise: notre chauffeur de bus avait aussi créé sa startup! Une sorte de mall virtuel accueillant gratuitement des boutiques virtuelles, et rémunéré sur le chiffre d'affaire généré. Une bonne illustration de l'esprit d'entreprenariat de la région!

Esprit pratique

Poursuivons les visites avec quelques originalités rencontrées de ci de là. Tout d'abord ce bien large tableau

blanc rétro-éclairé par la lumière extérieure (*dans les locaux de NetVibes, ci-dessous*). Très original pour favoriser le brainstorming et valoriser les idées générées.



Chez Box.Net, les locaux ont servi quelques temps à loger les collaborateurs de l'entreprise. Dans la salle de réunion où nous étions, une machine à laver le linge était même en train de tourner. Depuis quelques temps, les gars logent chez eux. L'esprit startup consiste à se débrouiller comme on peut au début! Mais avec une vie de famille plutôt limitée! C'est l'un des rares revers de la médaille dans les startups, avec l'alimentation bien trop grasse, glucidique et abondante.



Toute startup digne de ce nom a une cuisine et un garde manger bien rempli comme ici chez Xobni (éditeur d'add-on pour logiciels de messagerie) :



Lorsque la startup grandit, le cadre de vie s'améliore. C'était ainsi le cas chez OQO, un fabricant d'UMPC (Ultra Mobile PCs) qui emploie déjà une centaine de personnes dans des bureaux installés dans un énorme loft du sud de San Francisco (*ci-dessous*).



La société française Néocase est établie en face de San Francisco de l'autre côté de la baie, à Emeryville. Voici la vue des fenêtres de bureau dans une tour... (le pont d'Oakland):



Y aller ou pas?

Tour à tour, Jean-Louis Gassée, Vincent Worms, Jeff Clavier, François Laugier, Marylène Delbourg-Delphis ainsi que les français des startups rencontrés nous ont expliqué comment s'installer et les erreurs à ne pas commettre. Les startups françaises du voyage pouvaient alors être facilement tentées d'aller s'installer dans la vallée. Même si ce n'est pas si facile que cela, le business y semble plus facile à démarrer. Les autres participants se disaient qu'ils allaient rester en France et que cela serait difficile. Mais que les choses peuvent s'améliorer.

Pour ma part, je fais le constat réaliste des difficultés de notre pays mais pense qu'il est possible de le transformer pour réussir dans la compétition mondiale. Je comprends mieux le sens parfois déroutant de la politique initialisée par Sarkozy : décomplexion par rapport à l'argent ou l'insistance lourde sur la valeur du travail. J'analyserai les opportunités de changement dans un prochain post. Nous verrons notamment que certains principes de la Silicon Valley pourraient s'appliquer à des industries plus traditionnelles en France comme l'agro-alimentaire ou le tourisme.

Mais avant, il nous faudra aborder les tendances marché et technologiques discutées pendant le voyage: web 2.0, entreprise software, convergence numérique et clean-tech.

Donc, affaire à suivre...

Article modifié le 4 décembre 2007.

Cet article a été publié le 3 décembre 2007 et édité en PDF le 16 mars 2024.
(cc) Olivier Ezratty – “Opinions Libres” – <https://www.oezratty.net>