



Interview de Carlos CUNHA (Cap Digital)

**Bonjour Carlos, pouvez-vous nous présenter Cap digital en quelques mots ainsi que les missions spécifiques qui sont les vôtres ?**

Cap Digital est un réseau associatif, le 1<sup>er</sup> écosystème d'innovation digital d'Europe. Nous fêtons nos 10 ans et plus de 1000 adhérents. Si l'innovation est clef dans votre proposition de valeur, venez nous voir. Nous rassemblons expertise, technologies et savoir-faire de financement public-privé. Je tiens à préciser que notre structure est indépendante et sans but lucratif. En un mot, nous agissons en tiers de confiance.

**Vous intervenez auprès d'entreprises qui connaissent une croissance forte voire exponentielle ; cela peut-il être problématique ?**

Les marchés concernés par le digital sont soit émergents soit en pleine transformation. Il n'est pas rare de trouver de jeunes entreprises ; dans notre cas des startups innovantes, en hyper-croissance.

Cette situation est souvent critique. Au moins autant qu'une crise économique classique mais heureusement pour de bonnes raisons.

**Quels sont d'après-vous les trois plus grands risques associés à l'hyper-croissance ?**

Il faut imaginer la situation où le marché adressé par l'entreprise croît extrêmement rapidement. L'entreprise doit délivrer en masse, recruter pour répondre à la demande et faire des choix stratégiques notamment en matière d'investissements.

Les risques les plus classiques sont :

- La perte d'agilité propre à une startup car l'hyper-croissance impose la mise en place de procédures internes ;
- La démobilitation, la perte d'engagement du personnel ; principalement les historiques qui – non accompagnés – ne comprennent pas la nouvelle distanciation avec les dirigeants
- La perte de discernement de la part des fondateurs qui ont souvent le (mauvais) réflexe de vouloir tout centraliser.

### **En quoi cela impacte-t-il la prise de décision stratégique et courante ?**

Les décisions se prenaient jusque-là rapidement. Les dirigeants étant par définition moins disponibles les prises de décisions sont plus longues.

### **Comment garantir une bonne prise de décision ?**

Cela passe certainement par une réflexion-action sur le découpage des fonctions des collaborateurs et des procédures de décisions (à créer) associées. Une répartition des tâches clarifiée et complémentaire assure une organisation efficace.

### **Quel est l'objet de votre partenariat avec Edelweiss RH ?**

Nous avons proposé à Edelweiss RH d'expérimenter une action de coaching de dirigeants appliquée aux spécificités des startups d'hyper-croissance.

Cela prend la forme soit d'un coaching de dirigeant soit d'un audit de COMEX et un coaching du middle-management.

Ce sont des pratiques jusque-là réservées aux grands groupes. Nous l'appliquons maintenant à des startups.

François Bert, par son parcours personnel et sa méthodologie appliquée aux startups, en surprend positivement plus d'un.

### **Un message particulier à nos lecteurs entrepreneurs, accompagnateurs, financiers?**

Oui. Cap Digital s'adresse également aux grands groupes qui souhaitent engager leur plan opérationnel de transformation digitale.

Souvent trop réduite à une démarche d'open innovation, la transformation digitale est aussi et surtout une question de culture interne et d'accompagnement des équipes dans la transformation. Je parle de prise de risque, de confiance, de conduite de changement managériale.

Nous avons un certain nombre d'atouts (pool de technologies innovantes et expertises) à faire valoir sur ces sujets.

Fort de nos six ans d'expérience en financement en capital, nous intéressons également les grands groupes qui mettent en place une stratégie de corporate venture.

N'hésitez pas à nous solliciter.