



9:00 TABLE RONDE : LE MARKETING DE L'INNOVATION

Animation : Bernard Calisti : professeur Marketing de l'innovation à l'EM Lyon, directeur d'Ardeje, à l'animation de la table-ronde

a. Présentation des intervenants

David : Ingénieur pendant 2 ans à Lyon, en fin de contrat à 25 ans, sur une technologie intéressante et innovante, avec une bonne équipe mais qui n'avait pas la velléité de se lancer, alors il a pris les devants. Projet aidé par un client pilote, EDF.

Utilité de son logiciel : plateforme liée à la simulation autour d'événements comme le téléthon (décrypton en parallèle), interface très simple d'utilisation simplifiant la mise en place de simulations complexes sans être informaticien : en effet, il suffit de connaître ses besoins et de les exprimer, ce logiciel permet de trouver des solutions sur internet qui répondent le mieux à ces besoins.

Séverine : confrontée à l'accompagnement de start-ups sur des marchés en création ou qui n'existent pas encore à Sofia Antipolis, aux entrepreneurs mal intégrés dans le monde économique, elle a cherché une solution. Son outil permet « d'y voir plus clair », l'approche se fait sous la forme d'un logiciel. Les catalyseurs sont les utilisateurs « early adopters », grâce auxquels un échange bilatéral entre utilisateurs et concepteurs est possible pour améliorer le produit.

Question : Lien entre le monde de la recherche à la création : comment cela s'est passé ?

David : grâce à EDF qui voulait une continuité entre les découvertes d'une équipe de recherche à l'application concrète de la découverte dans la continuité. Puis levée de fonds de 300 000€ pour David, nombreux projets et exportation aux USA en 2013-2014.

Séverine : Vianoveo clin d'œil au chercheur d'ISMA 360, a accepté que Séverine prenne le rôle de l'innovatrice et lui de chercheur à l'essaimage de Skema Business School à Sofia Antipolis (il est au capital de Vianovéo). Elle veut montrer que leur solution de développement et d'innovation peut être utile aux grands groupes, en apportant une méthode outillée aux grands comptes pour le marketing de l'innovation. Encore un travail de conviction à apporter car Vianoveo n'est pas encore attendu.

b. Slides de l'animateur

Bernard : Selon lui, la vision répandue de l'innovation est linéaire alors qu'il y a beaucoup d'incertitudes. Marketing de l'innovation part d'une idée plutôt chaotique. Quelques constats :

- Les phénomènes de mode affectent aussi le management ! On est affecté par une vision simplifiée du monde économique à cause de modes. Un bon produit c'est quoi ? ça ne suffit pas.
- En matière de création d'entreprise, il vaut mieux être myope qu'hypermétrope ! Problème du choix stratégique entre le court terme et le moyen terme, il vaut mieux dans le cas de la survie se concentrer sur le court terme pour vivre.
- Les projets d'innovation qui réussissent sont rarement issus des bonnes idées de départ ! Capacité à dériver, foisonner et déterminer petit à petit son chemin. Les entreprises innovantes sont là pour faire de l'exploration. Le parcours d'un entrepreneur est difficilement prévisible.

Quelques règles :

- Stratégies d'innovation : les règles du bon management ne s'appliquent pas toujours ! Le manager classique doit répondre aux attentes du client, le manager de l'innovation n'y est pas tenu car il doit créer son marché et croire en ses convictions.
- Position : les études de marché ne doivent pas remplacer vos convictions ! exemple de Dyson.
- Perception : méfiez-vous de vos certitudes y compris sur votre propre marché ! il faut rester en doute permanent. Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement. L'innovateur remet en cause des états de fait.
- Argumentaires : ils font partie intégrante de votre plan d'action !



Une conclusion :

Innovateurs-créateurs, innovateurs-accompagnateurs, innovateurs-partenaires : on n'innove pas seul. N'oubliez pas que dans tous les aspects des projets d'innovation, il y a des besoins raisonnables et il y a des besoins affectifs. Les projets innovants et les entrepreneurs enthousiastes ne comptent pas leurs nuits blanches, et attirent comme des aimants.

⇒ Faites de votre réseau un **avantage concurrentiel** !

c. Questions :

Question de Monsieur Lundy, sté Vigilio technimedical, lauréat de Réseau Entreprendre Sud Ile de France 2008, réponse de B. Calisti : On ne démarre pas d'un marché mais de clients. Effet boule de neige : un peu d'innovation de l'entreprise et de réponse du marché et vice versa. Adéquation entre ressource et marché.

Demande de précision sur la méthode de Séverine : l'enjeu est de donner à l'innovateur les indices clés de l'accès au marché, car l'innovateur est un détective sur un marché qui n'existe pas encore, quels clients, attentes, besoins, demandes ? ... une vingtaine de facteurs qui corrélés ensemble permettent d'aider à la réflexion de l'innovateur qui crée avec sa réalité.

Caisse des dépôts, conseil : gros travail de réflexion pour comprendre, de l'autre côté de la barrière, ce que leur technologie apporte au marché, alors faites un effort pour vulgariser et faire comprendre l'innovation.

Conseil de B. Calisti : Tout est bon pour pérenniser le projet, sources de revenus, de projets.

Au début on passe du client au marché, on a un ou deux clients, on ne compte pas son temps pour vendre son innovation, puis à partir du moment où on a une base de clients et que des gens viennent d'eux-mêmes vers nous : on a désormais un marché.

9:00 TABLE RONDE : ECO-INNOVATION

Animation : Stéphane Parpinelli, Directeur de la publication, Cleantech Republic

Guy-Franck Merlo : Service écologie ADEME.

Catherine Larrieu : Chef de la délégation du développement durable au Ministère du développement durable.

Alain Lunati : Président de SP3H

Stanislas Chevallier : Président de Corso Magenta= système de peinture qui réduit les impacts environnementaux.

Animé par Stéphane Parpinelli : « Cleantech Republic » est un média dont le but est de promouvoir les jeunes entreprises éco-innovantes. Cette promotion se fait à travers la création d'un concours où le prix de la « jeune entreprise éco innovante » est décerné ainsi que le développement d'une plateforme « greenvivo.com » qui référence les solutions éco-innovantes et les met en relation avec des acheteurs.

1) Qu'est-ce que l'éco innovation ?

L'éco-innovation est une innovation qui a réussi à saisir les opportunités environnementales. L'entrepreneur est amené à intégrer naturellement les questions d'environnement dans son innovation.

Bien souvent on pense à une innovation de rupture, qui vient bouleverser les comportements et les usages. Cependant, la plupart des innovations sont incrémentales et viennent améliorer la performance de produits déjà existants. Nous pouvons citer l'exemple des énergies renouvelables. Avec du recul leur vocation est d'apporter un service énergétique et cela définit un besoin préexistant.

Actuellement, de nombreuses entreprises mêlent à la fois projets éco-technologiques et projets à dimension sociale. Citons l'exemple de certains enjeux du développement durable qui soulignent des problématiques de cohésion sociale et environnementale. La question du partage des bénéfices et des efforts entre, par conséquent, en jeu dans l'éco-innovation.

Il ne faut pas toujours associer l'éco-innovation à de l'innovation technologique, il y a beaucoup d'innovations de services : Covoiturage, Velib'.... Ce n'est pas forcément la résultant de R&D très lourde.



De plus, l'éco innovation peut être générée dans tous secteurs d'activité, pas uniquement dans le secteur de l'environnement : ex : chaussure, pot de yaourt, services (covoiturage ; Velib'...).

2) **la filière de l'éco innov est elle stratégique pour l'Etat ?**

Catherine Larrieu :

OUI. Ces activités respectueuses de l'environnement répondent à des besoins réels, physiques, planétaires. La place de la France en savoir faire et en centre de recherche a un vrai impact sur le taux de chômage car le créneau de l'éco-environnement est porteur d'emploi dans le recyclage des déchets, la valorisation de la biomasse, bioplastique, chimie verte etc.

Il est difficile de savoir quel budget est alloué à l'éco industrie. Néanmoins, hors investissements d'avenir qui sont de l'ordre de plusieurs milliards, en régime courant, c'est plusieurs centaines de millions qui sont dépensés. Particulièrement à travers le crédit d'impôt recherche. L'Etat fait des soutiens à la R&D dans le cadre du grand emprunt. Il ne peut pas tout faire mais veut focaliser ses efforts sur là où la France peut avoir un impact particulier.

3) **Que fait l'Ademe ?**

Guy-Franck Merlo :

L'Ademe accompagne les porteurs de projet de solutions environnementales et les entreprises éco responsables à tous les stades de l'éco-innovation. Ce soutien se fait à travers d'aide à la Recherche et Développement, d'appels à projets, de cofinancement des thésards et des doctorants au sein d'une structure. L'Ademe intervient également à travers l'accompagnement à l'export.

« Innover c'est transformer une idée en succès commerciaux ».

Témoignage d'Alain Lunati, SP3H (Lauréat 2006 Réseau Entreprendre PACA)

Créé en 2005, SP3H se positionne comme un acteur de la transition qui accompagne vers la décarbonisation des véhicules à travers le développement d'un capteur qui analyse l'émission de carbone d'un véhicule. L'aventure SP3H représente un investissement de 7,5 Millions d'euros dont 4millions à l'aide de levées de fonds. Pour l'instant le Chiffre d'Affaires est de 2 millions d'euros.

Pour son développement, SP3H a fait appel aux outils mis à disposition par le ministère du développement et de l'Ademe. Que ce soit grâce à l'incubateur, à Réseau Entreprendre, à Oséo, à l'Ademe qui lui a permis de lever des capitaux, ces aides l'ont aidé à renforcer la mise en œuvre des fonds propres.

9 :00 TABLE RONDE : L'INNOVATION SOCIALE : JE PEUX Y ALLER !

Animation : Elise Depecker, Responsable du programme Entrepreneuriat social, AVISE

L'innovation est protéiforme. Elle porte à la fois sur l'offre, les processus, les modèles économiques.

En France, l'approche de l'innovation est souvent centrée sur l'innovation technologique.

Dans la réalité et la pratique, l'innovation peut être sociale.

L'innovation sociale c'est une réponse nouvelle à des besoins sociétaux qui sont peu ou mal satisfaits dans les conditions actuelles en impliquant une participation et la coopération des acteurs concernés, notamment utilisateurs et usagers.

Ces innovations concernent aussi bien le produit ou les services que le mode d'organisation et de distribution dans les champs suivants : petite enfance, vieillissement, accès à l'emploi...

Il existe des outils de caractérisation de l'innovation sociale pour faciliter le financement des entreprises sociales innovantes.



On a 4 critères majeurs :

- Réponse à un besoin social mal satisfait
- Génération d'autres effets positifs
- Expérimentation et prise de risques
- Implication des acteurs concernés.

Ces catégories permettent à terme à caractériser l'innovation sociale.

Cette « boîte à outils » est disponible sur le site : www.entrepreneurs-social.net.

Les enjeux qui se posent à ce genre de start-up aujourd'hui:

- Faire reconnaître l'innovation sociale comme une innovation à part entière
- Ouvrir les dispositifs existants de l'accompagnement et du financement de l'innovation

Présentation d'OVALIE par Soline Gravouil.

Le 1^{er} projet de Soline Gravouil est né dans les années 2000. Elle fait partie des entrepreneurs sociaux qui partent d'un besoin social non satisfait.

L'idée est de chercher dans l'économie un outil performant qui fonctionne et qui facilite le développement. C'est ainsi que naît l'idée de créer une entreprise de crèches (modèle conventionné par l'Etat). Ce modèle répond au manque de crèches en France. Mais ce modèle économique était complètement différent de ce qui existait déjà.

Lauréate de Réseau Entreprendre Bretagne, Soline Gravouil crée ensuite un laboratoire de R&D social puis décide de déposer un dossier pour avoir un crédit d'impôt. Comme elle obtient le statut de jeune entreprise innovante, le crédit d'impôt recherche sur l'innovation sociale (laboratoire de recherche sur les besoins) a suivi. Avant, pour avoir accès à une crèche, il fallait payer les impôts dans la collectivité où était la crèche. Avec Ovalie, Soline a réuni les parties prenantes sur un territoire (entreprises, collectivités...) et leur a proposé de financer chaque berceau (innovation du process). La crèche devient rentable économiquement. De plus, il y a création d'emplois non délocalisables qui engrangent de l'impôt, ce qui débouche sur un cycle vertueux.

Présentation de TALCOD par Bastien Sibille :

TALCOD est créé en mars 2010. L'entreprise produit des logiciels libres pour la gouvernance des structures dans l'économie sociale et solidaire. Les logiciels vendus sont accessibles en réseaux. Ceci permet de renforcer la gouvernance des sociétés, coopératives, associations ... (il y a des réseaux de sociétaires, des votes à distance...). L'innovation sociale est à la fois en interne (sur le mode d'organisation de l'entreprise) mais aussi sur le public auquel la société s'adresse.

Oséo est venu dans TALCOD sous la forme de subvention technologique (développement du logiciel). Mais TALCOD se heurte au problème du financement de l'innovation d'usage. « Une fois qu'on a financé la partie technologique, on a financé 30% du problème » explique Bastien.

Du coup, Bastien a monté des communautés d'utilisateurs afin d'essayer ensemble de financer cette partie de RD car il n'y a pas de dispositifs institutionnels pour financer ce type d'innovations d'usage.

Claire Bussac, chargée d'innovation des Ressources Humaines au Crédit Agricole:

Le Crédit Agricole veut valoriser l'innovation. « On s'est rendu compte que l'innovation technologique livrée directement aux employés de l'entreprise n'était pas nécessairement bien assimilée par les associés de l'entreprise ».

Le rôle de Claire est de valoriser les innovations faites en interne de l'entreprise et d'aider à l'appropriation de ces innovations technologiques par les employés au sein de l'entreprise. Le tout dans une logique de collaboration. Le Crédit Agricole cherche à favoriser la collaboration entre métiers.

Cela va se traduire par la mise en place de communautés métiers sur lesquelles s'appuie le Crédit Agricole, espérant qu'elles vont permettre de transformer l'appropriation des nouvelles technologies.

Dans les grands groupes, on parle de responsabilité sociétale des entreprises. On a des objectifs de projets de responsabilité sociétale des entreprises.

François Hanat de CAP DIGITAL.

CAP DIGITAL est un pôle de compétitivité qui fédère des PME, des grands groupes et des laboratoires pour les accompagner dans leur RD. Ces pôles de compétitivité sont classés par secteurs.

CAP DIGITAL gère entre autres des projets de RD qui ont un impact social.

Par exemple : projets de développement de robotique pour l'autonomie des personnes âgées.

Pour rapprocher les innovations collaboratives du service et d'usage, il faut faire pression sur les guichets de financement.

Si un jour les grands guichets de financement réalisent que les projets de RetD doivent avoir une application sociale, alors on fait évoluer la situation actuelle.

Tout projet innovant n'est pas nécessairement financé, il faut qu'il lève un verrou technologique.

Ce n'est pas parce que l'on fait de l'innovation sociale que l'on est dans l'économie sociale et solidaire (à quel problème social je réponds ?...).

Débat :

L'innovation sociale est la finalité. La finalité est sociale. L'économique et le social sont indissociables. Quand on parle d'innovation sociale on est sur la finalité. Or on est beaucoup plus innovants si on ne reste pas centré sur le produit mais sa finalité. Grâce à cette logique, la liberté d'innovation est bien plus grande.

Un autre exemple d'entreprise sociale : Reconnect. La société propose à des sans-abri d'être à nouveau joignables. C'est un produit/service qui répond par l'innovation à un besoin.

11 :30 SEANCE PLENIERE : L'INNOVATION, FORMIDABLE ACCELERATEUR DE CROISSANCE

Alain Bénichou, Président d'IBM France depuis 2010, ex-DG secteur distribution et transport d'IBM corporation.

Mise en place des programmes IBM Global Entrepreneurs et IBM Start Up.

Un chiffre : Plus de 700 inscrits à ces 2^{èmes} rencontres de l'innovation.

Sa conviction pour la pérennité, c'est d'innover, et surtout en terme de produit. En effet, il existe 2 types d'innovations : des business model ou des produits/technologiques (ou des deux). Nombreuses innovations chez IBM (réservation des places dans un avion en 1960, codes barre en 1973, laser pour chirurgie optique en 1970,...) => n°1 en terme de dépôts de brevet. Plus récemment des robots « intelligents » qui ont battu les champions du monde d'échecs et de jeopardy.

11 :30 SEANCE PLENIERE : « PENSEZ EN DEHORS DE LA BOITE... INNOVEZ POUR DEVELOPPER VOTRE ACTIVITE ! »

Animation : Emmanuel Libaudière, délégué national au programme InnoTech, Réseau Entreprendre

Stratégie Ocean Bleu au centre de cette table-ronde :

Objectif d'Ocean Bleu : redévelopper les capacités de croissance organiques des entreprises. Les entreprises qui durent sont celles qui se réinventent. Ceux qui réussissent à survivre en Red Ocean sont capables aussi de changer de terrain, les règles, etc... et de se créer des bouffées d'air en Blue Ocean. Démarche de rester ouvert et d'aller soi-même à la rencontre du monde. Il faut connaître ses clients, mais ce ne sont pas eux qui vous



apportent le plus, c'est surtout de discuter avec ceux qui pourraient potentiellement être nos clients mais qui ne le sont pas : pourquoi ? Exemple de SEB sur la friteuse sans huile. Les solutions naissent de la critique.

Exemple de stratégie d'Océan bleu : la Wii, l'iPad,...

Qosmos : il faut déterminer par rapport à un marché, des objectifs de valeurs. Exemple des centres de fitness Curve, critères de valeurs dans les différents modèles entre les cassettes de James Fonda et les centres trop chers => Curve a réussi à proposer quelque chose d'intermédiaire qui répondait à une demande. Chez Qosmos : définition stratégique à partir de cette analyse de leurs critères de valeur : cible, savoir-faire, usage... Ils font de l'outsourcing d'applications, quelque chose de très nouveau => *20 en CA en 5 ans alors qu'avant ils étaient sur un marché encombrés 19^{ème} entreprise sur 20.

Daniel Kaplan de FING : innover dans le numérique. Situation particulière, pas une entreprise, sa mission est d'explorer des territoires et de conseiller des entreprises. Démarche : quand les techniciens durs recherchent, comment considèrent-ils le monde, quelle est leur réflexion ? Est-ce qu'il y a des choses qui marchent et qui ne devraient pas ? Ex : Le bon coin qui marche alors que les vendeurs et acheteurs ne se connaissent pas et qu'il n'y a pas de sécurité. Ce n'est pas que de l'exploration de territoire, la démarche peut être plus agressive. Il faut tenter d'optimiser la démarche pour éviter les déchets. Travailler sur le changement du circuit, du système, et pas que du produit.

Stéphane Distinguin : l'innovation est d'abord basée sur des hommes. Ce qui le marque sur les premières interventions, c'est qu'on parle d'histoires, qu'on présente de différentes façons l'innovation mais avant tout c'est de la scénarisation. De plus, on dit qu'il y a deux catégories d'innovation : de rupture ou incrémentale, or c'est déterminé a posteriori et on ne peut pas dire avant, si on va faire tel ou tel type d'innovation. Sa question, c'est comment produire du nouveau aujourd'hui alors qu'on n'y a même pas pensé hier. Réunir de bons profils qui peuvent apporter des idées majeures à partir du moment où ils sont à l'aise dans une atmosphère clémente à la réflexion en groupe. Bienveillance (en interne et en externe) et subversion (changer les règles du jeu) sont les 2 maîtres-mots chez Stéphane. Chez faberNovel il l'a fait en mettant en place un cadre de travail favorisant l'échange, en donnant des responsabilités à tous, jeunes ou vieux. Au moment où on virtualise de plus en plus, le contact prend de plus en plus de valeurs. Lieux de sédimentation pour les écosystèmes comme ce jour à IBM, ou « La Cantine » qu'ils ont créés à Paris : condition de rencontres, d'échanges et donc d'innovation. L'abandon du manager de ses certitudes quant au fait qu'il a les meilleures idées, et que les autres sont donc moins bonnes.

Quelques conseils :

- Dans la réflexion d'Océan Bleu, il faut se poser la question de ce qu'on va faire, mais aussi de ce qu'on ne va pas faire. On peut prendre des produits existants, et les vendre d'une autre façon ou les présenter différemment.
- Sur un marché on peut dominer par les coûts ou les valeurs, mais pas les 2 disait Porter. Cependant, il nous est donné de pouvoir faire bouger les lignes.
- Vis-à-vis d'une équipe il faut toujours lui donner de l'envie, créer de la diversité, et trouver des usages avant-coureurs (« lead users ») avant de les généraliser.
- Les rapports d'étonnement : il faut essayer de comprendre ce qui déstabilise les équipes, ce qu'elles ne comprennent pas, etc... On déstabilise les équipes, puis on déstabilise la connaissance dans la réflexion en back up pour apporter de la nouveauté. Lorsqu'on veut changer les termes d'un marché, on ne le fait pas seul, on en parle, on doit penser écosystème.
- Le travail de prise de conscience des blocages dans lesquels on se trouve et qui bloque la nouveauté se fait en allant vers les autres, voyageant et de confrontant sa propre vision.
- La colère transformée en action peut créer de l'innovation pour changer ce qui est à changer, etc...

Citations : « N'ayez pas peur », JP II / « Choisir c'est renoncer », Tallrand / « Choisir c'est avancer », Bruno Tesson.



14 :00 ATELIER : SERVICE CLIENT 2.0

Animation :

- Philippe Bloch, journaliste et auteur de « Service compris 2.0 », « Bien heureux les félés », « Dinosaures et Caméléons » (1991). Ancien éditeur du magazine « l'Expansion » et ancien chef d'entreprise de la société Columbus.
- Alexandre Gérard, Président, Chronoflex et Membres & Administrateur. Membre de Réseau Entreprendre Atlantique depuis une dizaine d'année.

En France, il y a un certain nombre de travers.

Entre autres, un grand négativisme. Remarquez le nombre de fois dans une journée où l'on entend : « le problème c'est que... ». Dès qu'on a une bonne idée, on nous montre les problèmes qu'elle soulève.

Au contraire, le mot « grand » est seulement appliqué aux vacances et pour le reste, on utilise tout le temps le mot « petit ». « Je vais prendre une petite pause pour aller boire un petit café dans la petite brasserie pas loin de chez moi avant d'aller faire une petite sieste ».

Il est évident que l'on a une relation éminemment malsaine à l'échec.

Et c'est quelque chose qu'il faut changer, dont il ne faut pas avoir peur de parler. Quand Philippe Bloch s'est fait renvoyer de Columbus, il a reçu un appel de « Cahier des cadres » pour faire la couverture du magazine sur le thème de l'échec et il a accepté.

L'histoire de Philippe Bloch :

1993 : je repars aux Etats-Unis où je vis désormais une partie de l'année. En juin 1993, je rentre dans un café Columbus aux Etats-Unis. Je constate qu'ils sont très différents des cafés français, ont les caractéristiques des métiers qui meurent, qui ne supportent pas ce qu'ils font. Je décide donc d'importer le modèle du café américain en France.

Il y a toujours un avantage au premier attaquant sur un marché. C'est le premier arrivé qui entretient le leadership.

Un entrepreneur doit penser grand. Il faut avoir un grand rêve dans les yeux pour pouvoir affronter les difficultés à venir.

Dans le business plan au départ, j'avais écrit que le but de cette entreprise était de : « faire passer chaque jour aux clients les 15 meilleures minutes de leur journée ».

Il ne faut pas écouter les gens qui vous demandent de faire des études de marché sur les idées neuves. Car comme Steve Jobs le disait : « Les gens ne savent pas ce qu'ils veulent jusqu'à ce qu'on le leur propose ».

Quand on est face à une idée neuve, on n'a aucun référentiel pour faire une étude de marché révélatrice. Les entrepreneurs ont une capacité phénoménale à ne pas être fatigués, à cacher leurs angoisses et vendre de l'enthousiasme. La passion n'a jamais fatigué personne. Ce sont les personnes qui s'ennuient qui se fatiguent.

Dans le business, il faut penser différemment des choses existantes.

On voit que souvent les gros n'inventent pas et ce sont les petits qui apportent une vision différente, qui redistribuent les cartes du jeu.

Quel que soit le client, il est mort de trouille car en France, on est les champions de la peur, de l'angoisse et de la déprime (70% des jeunes Français pensent qu'ils vivront moins bien que leur parents). Le Français a une capacité négative immense.

Nous sommes 28^e sur les 30 pays du monde développé à ne pas avoir confiance dans les autres et nous-mêmes.

La question de l'étude était : « A priori, est-ce que vous préférez faire confiance ou vous méfier des autres ? ». 79% des personnes interrogées ont répondu qu'il faut se méfier de tout le monde.

Du coup, la seule façon de satisfaire un client est de ne pas trop promettre mais de toujours surprendre son client.



Aujourd'hui l'entrepreneur est face à un autre problème : les technologies ont fait que n'importe quel client est aussi bien informé que les vendeurs.

Du coup, se pose un problème de compétence des équipes.

Le client est devenu d'une exigence incroyable et il ne supporte plus d'attendre. Du coup, si on n'est pas réactif, on risque d'échouer pour développer son business. Internet a amené avec lui l'air des bons plans, des téléchargements, ça brouille nos repères et on a de plus en plus de mal à définir le prix d'une prestation.

Le problème du client d'aujourd'hui est que le client nous entraîne sur son terrain qui est celui du prix. Et si on se laisse entraîner sur ce terrain, on est mort.

Il faut entraîner les gens sur notre terrain : celui de la différenciation.

Toute publicité sur le service est inutile car plus personne ne croit la publicité. Les consommateurs et clients croient désormais ce qu'ils lisent sur les réseaux sociaux et ce que leur disent les gens qui nous ressemblent.

Aujourd'hui, le chef d'entreprise doit impérativement utiliser les médias sociaux en sa faveur et non contre lui. « Le client nous parle beaucoup plus qu'avant, mais pas en direct ».

Un autre constat est que l'on est en train de passer de la propriété à l'usage. On n'a plus besoin d'être propriétaire pour consommer quelque chose (V'lib...). Ce sont des nouveaux business models qui se réinventent.

De plus en plus le client est devenu « DO IT YOURSELF ». On lui confie des services qu'avant on faisait pour lui. Il faut intégrer que pour le client ce n'est pas si simple de tout faire lui-même et il faut l'aider à réussir à réaliser ces nouveaux services lui-même.

Pour réussir, il faut trouver son domaine d'excellence. Il faut en choisir un ou deux et être sûr que l'on est les meilleurs sur ce sujet. La clé est de trouver un domaine différenciant.

Le client veut de la « simplicité ». Il doit trouver facile de faire des affaires avec nous. Mais simplifier la vie de ses clients c'est compliquer la vie du chef d'entreprise et des membres de la société. Il faut partir d'un concept simple de base: le client a toujours raison. Si le client a tort, retire le concept de base. On doit prendre sur nos épaules cette complexité.

Si on est différent, il faut que ça se sente tout de suite quand on nous contacte. Donc, lorsque je rentre chez vous, lorsque je vous appelle pour demander un produit, il faut que je remarque que vous ne vous comportez pas comme tout le monde.

Si maintenant vous avez réussi et si vous commencez à avoir de nombreux clients, de nouveaux problèmes se posent : quand on a beaucoup de clients, apparaît le risque de traiter tout le monde de la même façon. Ce risque peut être très dangereux sauf si on garde en tête notre premier objectif : la différenciation.

Exemple : à McDo, on sert 62 millions de hamburgers par jour, mais le plus difficile c'est de les servir un par un. Si on est capable d'offrir un service un peu personnalisé et gentil envers le client, on a gagné la guerre du service. La technologie doit permettre l'humain. L'humain, dans le management, c'est la clé.

En découlent quelques principes :

- 1) En tant qu'entrepreneur, on doit montrer l'exemple. On doit traiter les clients comme on veut que les employés les traitent eux-mêmes.
- 2) Il faut embaucher des gens plus grands que vous.
- 3) Il faut donner du pouvoir à vos équipes
- 4) Et leur dire le plus souvent « merci » et « bravo »

« En économie, quand on craint le pire on le fabrique et quand on veut le mieux on y contribue ».

Désormais, il faut toujours porter sur notre activité un regard de client et quel que soit son métier on doit le repenser au travers de la technologie.



14 :00 ATELIER : **PRESENTER VOTRE ENTREPRISE ET SA VALEUR AJOUTEE EN 5 MINUTES CHRONO...**

Animation : Emmanuel Libaudiere, Délégué national au programme InnoTech

L'objectif de cette présentation est d'obtenir l'attention des investisseurs en captivant leur attention à travers une présentation honnête, compréhensible, pertinente et intéressante de notre entreprise. Comme disait Talleyrand ; « choisir c'est renoncer » ; renoncer à un excès de mots en se focalisant sur l'essentiel. Et Françoise Giroud de rajouter : « **c'est pas la peine d'avoir du talent à la cinquième ligne si le lecteur ne dépasse pas la troisième** ».

Une règle essentielle pour présenter son entreprise à des investisseurs est de ne laisser aucune place à l'improvisation. Ce passage s'articule autour de la maîtrise du tryptique : vision ; mission et exécution.

Par vision on attend que le chef d'entreprise sache où il veut conduire son entreprise et puisse lui dessiner un horizon. L'aspect « mission » délimite le champ d'action de l'entreprise. L'exécution, enfin, représente les moyens mis en œuvre par le chef d'entreprise pour délivrer sa promesse au marché.

Pour être pertinent, un entrepreneur doit pouvoir présenter son entreprise en moins de 30 mots en s'inspirant des présentations de certains grands groupes, comme suit :

Google : organiser les informations à l'échelle mondiale dans le but de les rendre accessibles et utiles à tous (17 mots)

Ikea : offrir une vaste gamme de produits d'ameublement esthétiques et fonctionnels à des prix accessibles au plus grand nombre.

Total : groupe énergétique international dont la mission est de satisfaire durablement, par l'innovation et l'action, les besoins des hommes en énergie.

Pour obtenir une présentation concise et de qualité il faut sans cesse garder à l'esprit que l'objet de la présentation est de vendre une belle histoire.

Voici des étapes utiles pour parvenir à une présentation de qualité :

- 1) Vous présenter
- 2) Posez le problème
- 3) Cerner le besoin/manque
- 4) Apporter une réponse au besoin
- 5) Caractériser votre offre
- 6) Montrer sa valeur ajoutée
- 7) Précisez le bénéfice apporté

Exemple de phrase simple pour présenter sa boîte : MA SOCIETE DEVELOPPE...(offre claire) POUR AIDER...(UNE CIBLE IDENTIFIEE)...A RESOUDRE (un problème) avec (notre touche magique).

EX : Réseau Entreprendre apporte un accompagnement managérial et financier pour aider les jeunes créateurs et repreneurs d'entreprise à créer de l'emploi et des richesses en partageant les valeurs humaines fondatrices de Réseau Entreprendre.

Nous l'avons compris ; les règles essentielles pour convaincre ses investisseurs sont la concision, la simplicité et la définition précise de l'objet de l'entreprise.

14 :00 ATELIER : **VENDRE, VENDRE, VENDRE**

Présentation puis intervention du dernier lauréat de Réseau Entreprendre Savoie, **Mohammed-Ali Boughalmi, CATM Events.**

Animation : **Jean-Paul Patard**, Directeur AJP35 et ex-Président de Réseau Entreprendre Bretagne

Vendre : 1^{er} enjeu pour un créateur : partir à la conquête de ses clients et de poser sur le marché, car le Client = sa Cible

- ⇒ Il faut comprendre les attentes, les besoins du client.
 - ⇒ Adapter ses produits selon ses attentes.
 - ⇒ Se positionner par rapport à ses concurrents et observer ces derniers, la façon dont ils essayent de comprendre leurs clients.
 - ⇒ Comparer mes forces & faiblesses par rapport à celles de mes concurrents et en tirer un avantage.
-



1. La préparation des actions commerciales

La préparation prime l'action. Il est important d'avoir des plans d'action au préalable. Définir les contours de son marché, quel est le nombre de cibles et la facilité ou non de les approcher ? Quels sont mes marchés prioritaires ? Sont-ils privés ou publics ? Etat du fichier client ?

Les produits/services : lesquels sont stratégiques ? Facilité à les vendre ? Quelle plus-value par rapport à mon marché/concurrents ? Quels sont mes arguments ou ma connaissance de mon produit (technique,...) ?

Les concurrents : quels sont les leaders ? Performants ou non ? Qui est vulnérable et à quel niveau ? De la structure, du produit ou du niveau commercial ? S'attaquer d'abord aux concurrents de son niveau dans un marché où on entre, et pas les plus gros.

2. La préparation de mon marché

Quels prospects/clients ? Comment segmenter mon activité ? Règle 20/80, comment traiter mes gros clients (« vache à lait ») ? En fonction de l'importance de ses clients, travail par marchés verticaux, et rapport différent (suivi, renouvellement des offres, ...)

3. La préparation de mon entreprise

Une année se prépare au niveau commercial :

- Objectifs
- Priorités
- Moyens à mettre en place (produits financiers, humain, autres, ...)
- ⇒ « Plan d'actions » : quels moyens à mettre en œuvre ?...

Un mois se prépare :

- Quelle valeur de mes affaires de portefeuille ?
- Ai-je bien une relance de client/prospect ?
- Planification des jours commerciaux, terrain et bureau ?
- Mix produit pour atteindre les objectifs ?
- Opportunités de business ?
- Objectifs de vente minimum

Une journée se prépare :

Objectif de visite, de contact ? L'écouter et essayer de le comprendre.

4. L'organisation de mon activité commerciale

L'encadrement de son commercial :

- Zone de vente
- Produit
- Rémunération (sur CA ou marge)
- Moyens, marge de négo
- Fiches clients et les organiser

Gérer sa clientèle, moyens logistiques :

- Logiciel base de données
- Bac à fiches...

Un vendeur :

- Ouvert
- Communiquant
- Bien dans sa tête
- Résistant au stress
- Aime gagner, sportif



- Aime ou a besoin d'argent
- Travailleur

Choisir un commercial :

- Définir le poste
- Sexe, expérience, âge, formation ...

Aborder son marché avec méthode et enthousiasme => résultats !

Deux conditions :

- La préparation ne doit pas prendre le pas sur l'action
- L'action ne doit pas prendre le pas sur la préparation

Mohammed-Ali, tunisien, a créé son entreprise d'insertion dans l'évènementiel, CATM Events, sous-traitance de montage et démontage de salons d'exposition. Mais a modifié son cap récemment car a décidé d'acheter son matériel. Ils s'occupent de tout : matériel, transport, montage, démontage. Connotation sociale : personnes mal intégrées dans la société qui ont peu travaillé. « Je partage la valeur avec mes employés, et ils partagent les risques avec moi ».

15 :00 TABLE RONDE : TECHNOLOGIES, ET ENVIRONNEMENT : « BATISSONS UNE PLANETE PLUS INTELLIGENTE ! »

Sylvie Spalmacin-Roma, Vice-Présidente de « Pour des villes plus intelligentes » (« smarter cities »), IBM France. Programme mondial annoncé par le chairman d'IBM en 2009. Pourquoi dans ce programme ?

- ⇒ De plus en plus de citoyens ce qui pose un problème au paysage urbain (80% pop française en zone urbaine, 90% au niveau mondial d'ici 10 ans). Dans les pays développés : gaspillage, fraude, captation => 35% de pertes sur l'eau (rien qu'en France). En France encore, la pollution causée par la somme des embouteillages sur un an coûte 1,5% du PIB et 27% d'émissions de CO2. Coupures d'électricité sur les zones Bretagne et PACA si les températures descendent en dessous de -4°C cet hiver, suite à l'arrêt de 2 réacteurs nucléaires allemands.

Villes :

- ⇒ Lieux de défis :
 - Croissance de la population
 - Infrastructures vieillissantes
 - Réduction des dépenses
 - Appauvrissement des ressources, gaspillages
- ⇒ Et d'opportunités
 - Concentration des richesses
 - Développement économique
 - Qualité de la vie
 - Durabilité

Et ces questions s'appliquent à tous ces thèmes autour des citoyens/citadins/touristes

- Transport
- Energie
- Immobilier
- Eau
- ...

- ⇒ But : Faire travailler en collaboration les différents acteurs. Mettre des informations entre elles pour créer de la valeur

Etude d'IBM : pénibilité des déplacements urbains journaliers

Indicateur de pénibilité : coûts économiques et coûts émotionnels

Pourquoi les cités modifieraient le fonctionnement s'il n'y a pas d'impulsion politique ? Stockholm cependant a réussi à mettre en place un système de péage intelligent pour réduire le trafic en centre-ville de 20%, d'abaisser la pollution de 12% et d'enregistrer 40 000 usagers supplémentaires dans les transports publics.

La technologie assiste l'humain à penser et agir différemment. Une ville plus intelligente est une ville dont les infrastructures sont équipées, interconnectées, intelligentes, et inter-opèrent au sein d'un centre d'opérations intelligent.

Ex : Rio de Janeiro pour la prévention des crises urbaines en préparation des JO 2016. Innovation discovery d'IBM avec tous les acteurs de la communauté urbaine. La même chose s'est faite en France à Bordeaux, Nice Côte d'Azur, Montpellier et Paris va s'y mettre.

⇒ Prévoir l'avenir urbain

Loïs Moulas, Directeur associé de Sintéo, créé en 2008, lauréat 2009 Réseau Entreprendre Paris, sont les petites mains par rapport à ce projet. Améliorer la performance énergétique des bâtiments en jouant sur la conscience de ses occupants, le matériel puis la structure du bâtiment dans l'ordre du plus simple au plus complexe à mettre en place.

Finalité du label HQE est de mettre autour d'une table toutes les parties prenantes d'un bâtiment pour fixer des objectifs communs, mettre en place des compteurs intelligents, etc...

Cédric Gepner, fondateur de SmartGrains, créée en mars 2009, lauréat 2010 Réseau Entreprendre Paris : simplifier le parking des voitures. Utiliser des systèmes intelligents pour aider à trouver, garer, contrôler, son stationnement de façon plus rapide, et optimale.

15:00 TABLE RONDE : L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ : DU PRODUIT AU SERVICE, DE LA POSSESSION À L'USAGE.

Animation : Eric Fromant, Directeur Associé, Pericumum Minimum

L'économie de la fonctionnalité se définit officiellement avec 2 composantes : la vente de l'usage du bien en remplacement de la vente du bien.

L'économie de la fonctionnalité, c'est une synergie entre un produit et des services et c'est le tout qui fait de la performance.

L'Économie de fonctionnalité, c'est l'économie organisationnelle de rupture.

www.economie-de-fonctionnalite.fr

Les avantages de l'économie de la fonctionnalité :

- Économies d'énergies
- Baisse du prix
- Économie de fidélisation de la clientèle

Dans tous les cas connus, les économies sont d'au moins 30%. Par conséquent, un certain nombre de secteurs sont complètement couverts par l'économie de la fonctionnalité.

Thème : « *Comment utiliser au mieux ce modèle pour en tirer un bénéfice plus grand et faire évoluer sa proposition de valeur ?* ».



Dans notre vie courante, on utilise énormément d'informatique et de technologies poussées. Mais quand on arrive en entreprise, on ne trouve pas ce genre de technologies aussi faciles d'utilisation et performantes. Investir sur ces sujets demande des investissements significatifs avant d'avoir un retour sur investissement. Certes, avec l'économie de la fonctionnalité on passe du produit au service mais les deux sont liés. Si on prend Michelin et Xerox, Michelin est allé vers un service. C'est un modèle économique et non un processus qui peut être appliqué à toutes les entreprises. Si on veut faire de l'économie de la fonctionnalité de manière conceptuelle, il faut passer par de l'éco-conception.

Quel business model peut-on imaginer pour être proactifs et anticiper les besoins des clients ? Qu'est-ce que les entreprises peuvent faire pour réaliser un transfert d'expérience ?

On va profiter de la viralité que permet le gratuit, on va générer de l'appétence, et ensuite, à un certain stade, on va facturer (premium). Avec internet, les gens ont commencé à consommer de l'informatique sans être informaticiens. On est dans une consommation, une expérience (on dit bien « je suis sur facebook »). L'idée ce n'est plus « je veux un Dell », mais « qu'est-ce que je veux en faire ? ». On définit donc l'usage. On doit aussi faire attention à la maîtrise de l'impact environnemental. L'éco-organisme demande de facturer le transport des ordinateurs. Or, si on se met en coopération, on fait une économie d'échelle et on partage les frais de transport. Autre exemple : un datacenter mutualisé permet de faire des économies.

Dans l'économie de la fonctionnalité le fabricant gère l'ensemble du cycle de vie du produit et on ne transfère que l'usage du produit au client. L'économie de la fonctionnalité pousse à l'évolutivité du produit. On a intérêt à faire durer notre produit pour l'amortir sur un plus grand nombre d'usages. Si on couvre l'ensemble de cycle de vie d'un produit, on va se poser la question de savoir comment on s'approvisionne en ressources, comment on gère la fin de vie, etc. Du coup, on est poussé à améliorer le produit. La particularité de l'économie de fonctionnalité est que l'on conserve ce qui fait notre corps de produit, l'industrie ; mais on doit intégrer tous les outils de la logistique (traçabilité...).

Exemple d'entreprise de l'économie de la fonctionnalité : Arbalange.

Présentation par Ludovic Plisson, Président :

Aujourd'hui, sur le marché, on trouve des couches jetables qui apportent un service immédiat pour les parents. Mais on s'aperçoit vite que la généralisation de ces couches jetables a un impact colossal sur l'environnement. Pourtant, le service rendu est tellement important qu'on n'imaginerait pas revenir en arrière. Si le service rendu par la couche jetable est si grand, comment apporter encore plus de services qui soient plus durables ? C'est pour répondre à cette question qu'Arbalange a créé le service de la « Couche on demand ». Grâce à ce système, on apporte du service en plus aux parents. Avec les couches jetables, on achète le produit mais ensuite on n'a pas de service après-vente : on est tout seul. L'idée d'Arbalange est d'amener plus de service : on fait de la livraison quotidienne de couches et on les récupère pleines. Arbalange reste propriétaire du produit qu'elle met en location, mais on crée des points de contacts avec le client qui vont être extrêmement fréquents. On crée un autre rapport à l'objet et à l'usage de l'objet. On est sûr la maîtrise des ressources. On produit le moins de couches possible et on veut les faire durer le plus longtemps possible.



15 :00 TABLE RONDE : FINANCER LE DEVELOPPEMENT DE SON ENTREPRISE : DES ALTERNATIVES ?.

Animation : Pierre Violo, Président du Programme InnoTech et Membre du Bureau Réseau Entreprendre

Actuellement, les marchés peinent à sortir de la crise et la consommation reste en berne ce qui diminue l'enthousiasme des capital risqueurs qui peine à retrouver son niveau des années 2000. Cependant, tout n'est pas si morose. Un entrepreneur ayant une bonne idée, une bonne équipe et un business plan bien détaillé et structuré réussira à trouver des fonds. Voici quelques exemples d'organismes permettant de lever des fonds. Laurent Kott, Président de IT-Translation nous parle de Capintech. Cette association est née après l'éclatement de la bulle internet. Elle réunit des personnes du monde du capital risque. Le but est de rassembler ceux qui s'intéressent à l'innovation (capital risqueurs, Business Angels, réseau entreprendre) malgré leurs points de vue différents pour accroître les chances des entrepreneurs de demain.

Sophie Keller, Chargée de projet en entrepreneuriat social du programme Anthrophia de l'ESSEC. Anthrophia est un moyen pour certain d'adopter des comportements qui ne sont pas assouvis pas les collectivités ou l'Etat. Les entrepreneurs accueillis au sein d'Anthrophia sont des personnes qui ont des idées, on détecte des besoins mais n'ont pas de business model.

A travers le courant américain de « l'impact investing » ; un investisseur pourra trouver un retour sur investissement tant du point de vue financier que social. On parle alors de Retour Social sur Investissement (Social Return on Investment) qui est un outil qui permet de créer un lien entre rentabilité financière et action sociale et qui ainsi peut entraîner de nombreux capital risqueurs à investir en ayant l'impression d'agir sur la société.

Thibault de Roux, Directeur Général de Generis Capital, un fonds d'investissement qui apporte une solution de financement pour les lauréats du réseau entreprendre. On se dit que si on est proche du réseau entreprendre on pourra faire éclore plus facilement des projets.

Le paysage en France a évolué sur le sujet de l'amorçage. La population des entrepreneurs grossit. Les dispositifs, publics, para public, public-privé montrent que le sujet du financement est au cœur des problématiques de ceux qui gouvernent ces pays. Nous assistons actuellement à un dynamisme, un élan vers la valorisation de l'esprit d'entreprendre... Generis Capital est un fonds responsable qui distribue une partie de ses gains à une association d'intérêt public qui œuvre pour le développement économique et le développement du sentiment entrepreneurial.

La démarche est de mettre l'homme au cœur du projet. Dans le métier du capital risque on attache un point d'honneur à l'humain, délimiter la qualité humaine de la qualité en place. Les tickets d'investissement vont de 150 à 500 000 d'euros.

Thierry Merquiol, Président de WiSeed. WiSeed va chercher des fonds via internet à travers des gens qui investissent des petits tickets. Cette idée est partie du constat que l'incubateur du Midi-Pyrénées où il travaillait n'avait pas les moyens de l'amorçage.

Le fondateur a été séduit par le principe du « crowd founding » (investissement par la foule) à travers des sites internet tels que My football.co.uk ou Mymajorcompany qui a produit Gregoire. Il en a tiré la conclusion que la foule ne se trompait jamais.

En deux ans d'existence, WiSeed a réunit 7000 investisseurs potentiels.

Un Business Angel met en moyenne 15 000 euros. Chez Wiseed le ticket moyen est de 1500 euros.

Jean-Noël Grandval, Directeur Associé de Hekla Corporate. Qu'est-ce qui compte pour lancer une boîte ?

La recette pour les levés de fonds c'est l'équipe. A travers sa crédibilité, son enthousiasme, son expérience l'équipe peut distinguer un projet viable de son contraire. Ensuite vient les conditions d'avancement du projet, d'après l'avancement de la mise en scène de son modèle économique. Si l'entrepreneur peut arriver avec des preuves qui tangibles telles que des clients et un Chiffre d'affaires réalisé c'est un réel avantage pour sa recherche de fonds. Dernier critère : la valorisation et le message que l'entrepreneur envoie aux investisseurs. Il faut avoir une valorisation réaliste de son entreprise et ne pas tomber dans le piège d'arrêter son activité pen-



dant qu'on essaye de lever des fonds. Il faut que l'investisseur ressente que l'entrepreneur a les tripes pour faire grandir son entreprise.

16 :00 KEYNOTE DE CLOTURE : DE L'IMPORTANCE D'UNE RELATION GAGNANT-GAGNANT ENTRE GRANDS GROUPES ET PME

Fabrice Brégier, Président, PACTE PME et Directeur Général délégué, Airbus Industries

Pacte PME est né du constat de désindustrialisation du pays et comprend 40 grands comptes, force de proposition pour renforcer le tissu industriel des PME et ETI, plus une vingtaine d'organisations professionnelles, comme Réseau Entreprendre, qui a salué l'initiative.

De bonnes pratiques sont définies par le conseil d'administration de l'association pour renforcer la solidarité entre entreprises dynamiques : échanger entre partenaires pour soutenir leur action dans l'innovation, avoir un cadre contractuel plus souple, soutenir le financement et le recrutement de personnel qualifié, aider les PME à s'installer à l'international. Ce cadre permet d'apporter aux PME la compétitivité, la flexibilité, l'innovation et la durée dans l'action qu'elles recherchent pour devenir des ETI à forte croissance, ainsi que de démystifier la relation PME-Grands Groupes.

Un second axe concerne la mise en place d'un dispositif opérationnel pour l'innovation, avec les conférences innovation, présentant les attentes des grands groupes aux PME en termes d'innovation (4 en 2011). Environ 150 PME sont présentes et peuvent répondre à ces attentes ou faire des propositions spontanées de produits/services innovants. Les vitrines de l'innovation font cette fois se présenter des PME à de grands groupes, grâce entre autres à un portail de l'innovation en ligne. Des propositions (350) de portage de PME à l'étranger par des grands groupes, ainsi que des programmes de mentoring, et de conseil stratégique pour orienter des chefs d'entreprises dans leurs décisions sont mis en place.

Complétées d'une charte, qui notamment impose aux groupes qui la signent de recruter 4% d'apprentis au moins, ces initiatives constituent un soutien global et systématique à l'innovation des PME, qui va éventuellement jusqu'à trouver des financements, comme le montre le nouveau programme mis en place avec le FSI (fond stratégique d'investissement), ou les initiatives de co-financement des projets innovants.

Ce qui fera la différence, en France, c'est le changement de l'état d'esprit, vers une vision plus solidaire et long-termiste avec les PME.

16 :15 INTERVENTION : L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE POUR SE DEVELOPPER

Olivier Buquen, Délégué Interministériel à l'intelligence économique

Pour les TPE et PME, il est difficile de trouver le temps et les moyens financiers pour mettre en place un dispositif de veille stratégique. Il faut donc encourager la mutualisation. Certains organismes assurent des prestations de veille ciblées sur les besoins des PME. Exemple : la CCI d'Aquitaine a mis en place un processus de veille sectorielle dans le domaine de l'aéronautique et du spatial. Il faut donc se demander quels sont les besoins de sa PME et qui peut apporter les informations sur ces besoins.

Pour l'Etat, l'intelligence économique passe par le soutien à la compétitivité des entreprises et des établissements de recherche. Il faut que les PME ciblent dans leur secteur d'activité les établissements de recherche qui peuvent leur apporter des innovations technologiques qui peuvent les aider.



Il y a 3 volets à cette intelligence économique pour l'Etat :

- La valorisation de la recherche publique au profit des entreprises pour favoriser l'innovation.
- L'industrie française doit être influente dans un certain nombre d'institutions économiques internationales : il faut être présent pour que les normes fixées dans ces instances favorisent nos produits.
- Soutien à l'exportation et en particulier aux PME.

Ex : UBIFRANCE accompagne le chef d'entreprise s'il importe pour la première fois ou s'il exporte pour la première fois dans un pays (53 000 PME ont été accompagnées par UBIFRANCE à l'international).

Pour parfaire cette intelligence économique, il ne faut pas oublier la sécurité économique. Nous devons protéger tout ce qui différencie les entreprises françaises des entreprises étrangères.

Cette protection n'est peut-être pas une priorité du chef d'entreprise mais c'est un point primordial.

Sans elle l'entreprise peut se voir endommager son capital, ses locaux, sa propriété industrielle, ses systèmes informatiques, son image et sa réputation...

Il ne faut pas tomber dans la paranoïa car pour se développer il faut aussi être accueillant envers les clients, etc... mais rester vigilants ! Même une petite entreprise, si elle a de la valeur et se différencie de ses concurrents, peut être victime de concurrents malveillants.

L'Etat identifie tous les types d'attaques et sensibilise les entreprises pour expliquer les risques qui existent et comment s'en prémunir. Si on applique la bonne marche de conduite, 90% des attaques peuvent être évitées.

16 :30 PLENIERE DE CLOTURE : GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

Animation : Bruno Tesson, Directeur Général, Réseau Entreprendre

La thématique est recentrée sur la question de **l'art de s'entourer des meilleurs**.

Francis Cordelette : Pour un entrepreneur il est indispensable de s'entourer d'un conseil qui va challenger le patron et servira à valider les grandes orientations de l'entreprise.

Le conseil de surveillance a plusieurs vertus. Premièrement, il oblige l'entreprise à rendre des comptes et comme le veut l'adage « qui ne rend pas compte, ne se rend pas compte », il oblige à formaliser les faits marquants de l'entreprise, à un rôle de vigie, de conseil et de contrôle. Il s'agit également d'un organe bienveillant quand les affaires sont difficiles et exigeantes. Dans la famille Mulliez chacun à son rôle.

Georges Fontaines :

Il faut rechercher la richesse intellectuelle auprès de l'équipe que l'on crée. Il ne faut pas aussi hésiter à aller voir les réseaux spécialisés (ex : Réseau Entreprendre). Un comité de liaisons permet de faire remonter les idées de la base vers la direction.

Denis Payre : Entreprendre à deux ? On ne réussit pas tout seul. Il faut s'associer à des profils complémentaires. On réussit avec ses collaborateurs et il faut chercher à associer dans notre projet des profils de haut niveau. S'entourer d'investisseurs est bien souvent obligatoire mais impose un certain format, impose de rendre des comptes, d'être organisé et souvent c'est très salubre puisque ça permet de se poser les bonnes questions. Les consultants peuvent constituer une très bonne aide puisqu'ils ont une expérience terrain, un recul par rapport à l'activité construite et cela permet d'avancer sur un projet. Par rapport à la stratégie d'une entreprise, les dirigeants, qui ont une vision et une bonne compréhension du marché la pilotent. Les actionnaires et autre partie prenante financière valident ensuite cette stratégie.

Rémi Roux :

Qu'est-ce qu'une SCOP (société coopérative ouvrière de production) ? C'est une entreprise qui appartient à l'ensemble de ses salariés. Le capital est détenu en majorité par les salariés et les votes au niveau de



2^{èmes} Rencontres de l'Innovation
Réseau Entreprendre

2^{èmes} Rencontres de l'Innovation

Synthèse des débats

l'assemblée générale se font de manière démocratique (1 personne = 1 voix). Il n'y a pas de spéculation sur les parts sociales. Aujourd'hui, il y a 2000 SCOP en France.

Comment se construit la stratégie de l'entreprise ? Rémi a organisé des ateliers d'été pour faire réfléchir l'ensemble des salariés sur la stratégie de l'entreprise (différentes thématiques comme les produits, les filières...). C'est à partir de ce qui est ressorti de ces ateliers d'été que Rémi et ses co-gouvernants ont construit leur stratégie.