

Marchés & Innovations

dans l'Artisanat et le Commerce de proximité

HORIZON
2020

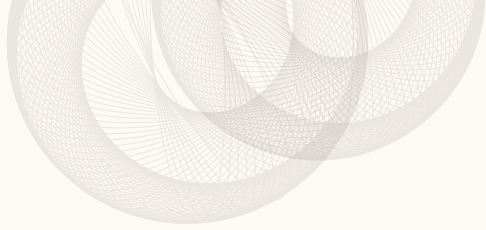
> MODE
D'EMPLOI

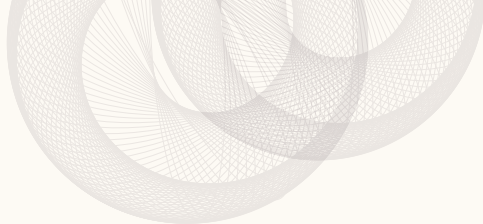


ism

INSTITUT
SUPÉRIEUR DES
MÉTIER S

Avec le soutien de la Direction Générale des Entreprises





PRÉFACE DE Mme CAROLE DELGA

Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat,
de la Consommation et de l'Économie Sociale et Solidaire

Notre modèle de croissance connaît aujourd'hui de profondes mutations, à la fois écologique, numérique, économique et éthique, qui touchent les entreprises de l'artisanat et du commerce de proximité. Cela les oblige à s'approprier de nouvelles technologies et de nouvelles normes en vigueur, à s'adapter aux produits et services, aux nouvelles formes de promotion, aux nouvelles manières de s'organiser, de fabriquer et de vendre. Aider ces entreprises souvent petites, et donc plus fragiles, à innover en accédant à des méthodes ou à des techniques utilisées dans d'autres pans de l'économie, est un enjeu essentiel pour l'action publique.

Si les entreprises de ces secteurs sont souvent détentrices d'un savoir-faire traditionnel participant à leur succès commercial, elles doivent comme toutes les entreprises intégrer les innovations pour rester compétitives dans leur domaine et conquérir des marchés. Mais la notion d'innovation dans l'artisanat et le commerce de proximité ne peut être appréhendée de manière identique à celle communément admise pour le secteur industriel. L'innovation dans l'artisanat et les TPE est très présente et évidente, - certaines entreprises sont plus que centenaires ! -, mais elle est souvent empirique et reste peu formalisée par les chefs d'entreprise et les sciences de gestion.

Dans ce cadre, l'Institut Supérieur des Métiers, en partenariat avec la Direction Générale des Entreprises, l'Union Professionnelle Artisanale et l'Assemblée permanente des Chambres de Métiers et de l'Artisanat a recueilli auprès des acteurs du terrain des expériences et des bonnes pratiques à partager avec l'ensemble des acteurs de l'économie.

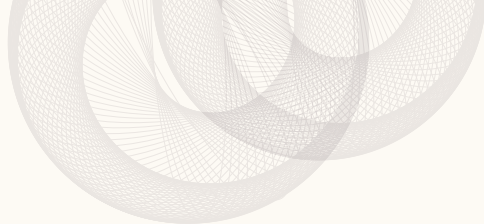
Les 71 articles rassemblés dans cet ouvrage montrent clairement que les entreprises de l'artisanat et du commerce de proximité ont toutes leur place dans nos sociétés et économies en mutation, mais révèlent aussi l'étendue des changements qu'elles ont à opérer, aujourd'hui et demain, pour rester compétitives et accéder aux nouveaux marchés. Ces changements se manifestent sous toutes les formes de l'innovation et touchent aux modes d'organisation, aux procédés de fabrication, aux fonctionnalités et design des produits et services, et aux méthodes de commercialisation. Rédigés par ceux qui sont quotidiennement en relation directe avec les problématiques des chefs d'entreprises partout en France, ces articles ont l'avantage d'offrir à la fois un panorama des défis et des questions qui se posent, et d'apporter des réponses pratiques, émaillées de conseils, de points de vue et d'expériences réussies.

Par sa forme numérique, adaptée aux attentes actuelles d'immédiateté et de disponibilité de l'information, et par la méthode collaborative qui a présidé à son élaboration, cet ouvrage participe de la promotion des valeurs de l'artisanat et du commerce de proximité : le partage, la transmission, la générosité, le savoir-faire et la proximité. La recherche de ces valeurs, particulièrement forte dans le contexte actuel de crise, donne un caractère crucial à l'adaptation de ces secteurs. La mobilisation de tous est nécessaire, et ainsi les artisans et les commerçants de proximité récolteront-ils le succès et la reconnaissance qu'ils méritent largement !



SOMMAIRE

Préface de Mme CAROLE DELGA	3
Introduction	7
Le projet éditorial	10
<hr/>	
1. Se positionner sur de nouveaux marchés	13
> Les matériaux biosourcés : diversification des ressources d’approvisionnement dans les métiers de l’aménagement et de la finition	14
> Construire en bois au XXI ^e siècle : le système constructif panneaux de bois massif contrecollé	18
> La récupération de chaleur sur eaux grises : une démarche innovante de sobriété énergétique	21
> Les opportunités de marché du smart grid pour les artisans	24
> Les nouvelles opportunités du marché de la réparation	26
> Retour d’expérience marché de la réparation	29
> Les consommateurs ont pris conscience du gaspillage inutile	29
<i>Réparer des objets : au-delà de la symbolique, un modèle d’entreprise individuelle bien dans l’air du temps</i>	31
> L’éco-conception au service de la compétitivité des petites et moyennes entreprises	33
<i>Concevoir des produits plus innovants et responsables, en phase avec nos valeurs</i>	36
<i>L’éco-conception : le respect de l’environnement est implicite sur le marché haut de gamme</i>	38
> Le nouveau dynamisme de la proximité	40
> La consommation collaborative, quels enjeux pour l’entreprise de proximité ?	43
> Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l’artisanat	46
<i>La commande par internet, le choix et la qualité offerts, et l’aspect pratique sont de vrais atouts !</i>	49
> Répondre aux demandes de produits “santé” dans les métiers de bouche	50
<i>Adapter son offre de charcuterie aux attentes des consommateurs : produire sans additifs ou avec moins d’additifs</i>	53
> Innover, investir, développer des activités dans la Silver Economie	56
> Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ?	59
<i>Le dépannage 24/24 : un service client indispensable pour les artisans du bâtiment</i>	61
> Le slow made	64
> Marché touristique et artisanat d’art : innover avec un lexique de formes	67
> La mécatronique, une technique industrielle pour répondre aux nouveaux besoins du marché	70
<i>« Plus qu’une évolution, c’est une révolution »</i>	74
> La fabrication additive, vers une nouvelle forme de production	76
<i>Sous-traitance industrielle : « Mettre sa valeur ajoutée dans le conseil apporté aux clients »</i>	79
> De la maîtrise d’un procédé technologique à la mise en place d’un bureau d’études dans le secteur de la sous-traitance industrielle. Cas du procédé de la texturation laser	80
> Exporter demain : entre fondamentaux et nouveaux usages	83

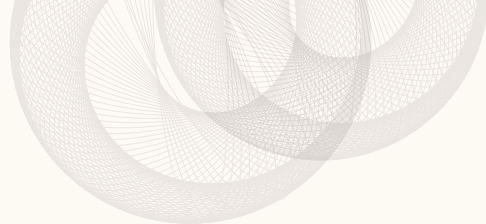


2. Innover dans le marketing et la vente 87

- > La stratégie Web dans les commerces de proximité de l'alimentaire 88
- > Comment fidéliser le consommateur mobile?..... 92
- > Repenser le point de vente et la relation client avec le digital..... 95
- > Un réseau social, des réseaux sociaux! Choisir et investir les réseaux sociaux vraiment utiles à mon entreprise..... 97
- > Un référencement pas si naturel pour mon entreprise 99
- > Le point de vente: nouvel espace de jeu? 101
- > Exploiter le potentiel commercial d'une vitrine tactile..... 104
- Répondre au besoin d'information des clients avec un dispositif audiovisuel dans son point de vente, la solution proposée par la CFBCT avec Cigale TV..... 106*
- > La « Démonstration-Vente à domicile », nouveau canal de vente pour les entreprises artisanales?.. 108
- > Boutiques éphémères ou pop-up stores : entre solution de crise, concept marchand et outil de développement local 110

3. Innover dans ses procédés 113

- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production: robotique, réalité augmentée, maquette numérique..... 114
- > L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance..... 117
- > Les technologies de la traçabilité pour piloter sa production et répondre aux questions des consommateurs 120
- Unité de production de nougats – « Le système de traçabilité nous aide à faire des produits de grande qualité »..... 123*
- > La maquette numérique ou BIM (Building Information Model) au service du développement de l'entreprise artisanale du bâtiment..... 125
- > Les technologies des réseaux sans fil dans la TPE..... 128
- > Passer au cloud computing pour gagner en flexibilité..... 131
- > La communication unifiée pour la TPE – Garder le contact avec ses clients, ses prospects et ses collaborateurs, grâce à la convergence des moyens de communication 134
- > Trop d'information pour travailler correctement? Faire mieux avec moins!..... 138

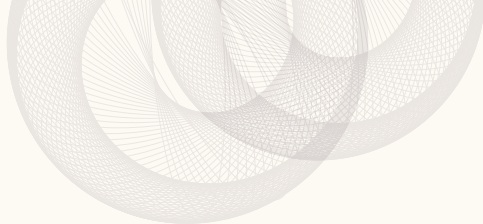


4. Innover dans son organisation et son management 141

> Se lancer dans une certification QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) pour consolider et développer son entreprise.....	142
> Gagner en compétitivité avec le management environnemental.....	145
> La « » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise.....	150
<i>Rien n'est plus proche de la démarche « Responsabilité Sociétale des Entreprises » que les valeurs de l'entreprise artisanale!.....</i>	<i>153</i>
<i>« Notre entreprise est plus rentable, notre travail est passionnant et nos clients sont satisfaits! ».....</i>	<i>155</i>
> Mobiliser son équipe avec l'actionnariat salarié.....	158
<i>« Des investissements, des capitaux, de l'argent, de la stabilité dans l'effectif ».....</i>	<i>160</i>
> La mobilité horizontale, un outil de flexibilité adapté à l'entreprise artisanale.....	161
<i>« Les salariés recrutés pour une mission souhaitent souvent s'impliquer au-delà ».....</i>	<i>163</i>
> La prévention des risques, levier de performance des entreprises artisanales.....	165
> La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales.....	167
> Le Marché du Funéraire, un marché porteur pour les artisans.....	170
<i>La création de FUNEART, une coopérative de 7 artisans du Limousin.....</i>	<i>172</i>
> S'associer entre artisans pour développer son activité: cas de la maréchalerie.....	174
> La stratégie collective dans les métiers d'art.....	177

5. Faire appel à des appuis et ressources internes et externes 179

> L'innovation dans les petites entreprises: quels dispositifs financiers publics?.....	180
> L'innovation dans le domaine du financement.....	185
> Le financement participatif: une nouvelle donne pour les projets d'entreprises.....	188
<i>Renaissance d'une boulangerie grâce à la finance participative.....</i>	<i>191</i>
> « Agneau Presto » un concept pour modifier sa gamme de produits et répondre aux attentes des consommateurs.....	193
> Définir une stratégie gagnante en appliquant la méthodologie « Océan bleu ».....	195
<i>Méthodologie Océan Bleu – Trouver un positionnement en rupture par rapport aux concurrents.....</i>	<i>197</i>
> Sans accompagnement, difficile de valoriser économiquement une innovation.....	199
> Faire appel à un designer pour réenchanter son commerce de bouche.....	202
> Les Fablabs, l'innovation à la portée de tous.....	205
> Index des experts rédacteurs.....	208
> Index des entreprises.....	211



INTRODUCTION

Un artisanat en plein renouveau

On a longtemps parié sur la disparition des entreprises artisanales en raison d'une incapacité supposée de ces entreprises à se moderniser et à s'appropriier les nouvelles technologies. Les chiffres actuels démentent ces prédictions : avec plus d'un million d'entreprises, l'artisanat a maintenu ces trente dernières années sa contribution à la création de valeur ajoutée du secteur marchand (près de 11 %) et son poids dans l'emploi (un emploi sur dix). Le passage dans ce nouveau siècle a été marqué par une forte dynamique entrepreneuriale, témoin de l'attractivité des métiers de l'artisanat et de leur modernité retrouvée.

Un zoom arrière sur les sept décennies passées convainc également de l'extraordinaire capacité d'adaptation de ce monde de petites entreprises indépendantes. L'artisanat a tout d'abord digéré, à la sortie de la seconde guerre mondiale, la mutation du monde rural qui a conduit à la disparition de nombreux métiers liés à l'économie agricole (et de plus d'une centaine de milliers d'entreprises : les forgerons, les charrons, les bourniers...). Cinquante ans après, la présence de l'artisanat reste forte en milieu rural (une entreprise artisanale sur quatre est localisée en commune rurale), en même temps qu'il progresse dans les grandes agglomérations. La desserte des principaux services à la population est assurée à travers un maillage très fin du territoire : la moitié des 36 000 communes françaises sont ainsi « équipées » d'un maçon, une sur trois d'un coiffeur ou d'une boulangerie. Pour les entreprises artisanales relevant de l'économie résidentielle – c'est le cas de quatre entreprises artisanales sur cinq, cette proximité géographique avec le client est garante de proximité relationnelle, de réactivité et constitue sans aucun doute un avantage comparatif essentiel. Quelle grande entreprise pourrait assurer aujourd'hui une telle couverture territoriale ?

Un artisanat de fabrication a de même survécu aux différentes révolutions industrielles et résiste encore face aux contrecoups de la désindustrialisation. On l'ignore souvent, mais les entreprises de l'industrie manufacturière sont pour 80 % d'entre elles des entreprises artisanales, elles assurent un emploi industriel sur dix. Comment ces entreprises ont-elles pu se maintenir, sinon en innovant dans leurs prestations ? L'exemple de l'artisanat de sous-traitance industrielle est éclairant : ces entreprises ont trouvé leur place dans la chaîne de valeur industrielle, à l'appui de savoir-faire de spécialité. Comme dans d'autres secteurs, c'est leur capacité à intervenir sur des petites séries ou des commandes spécifiques, à proposer des solutions techniques, qui leur a permis et leur permet toujours de rester « dans la course ».

Citons enfin l'adaptation des métiers de bouche face à la massification de la distribution alimentaire dominée par le modèle de l'hypermarché. Les boulangers, bouchers et autres professionnels n'ont pu maintenir des filières artisanales qu'en se modernisant eux-mêmes (la révolution du froid), en diversifiant leur offre de produits et en adaptant leur modèle d'organisation. Le maintien de l'artisanat du bâtiment et des travaux publics au premier rang de l'économie de la construction est tout aussi remarquable (98 % des entreprises du bâtiment sont des TPE artisanales, ces dernières employant 60 % des effectifs du secteur).



Des innovations aux facettes multiples

Comment expliquer ce caractère résilient du secteur artisanal ? Selon les observateurs les plus critiques, c'est principalement le renouvellement permanent du tissu d'entreprises (près d'une entreprise sur deux cesse ses activités au bout de 5 ans) qui permet de régénérer l'offre de produits, de services. La capacité de reproduction et d'essaimage de l'artisanat – notamment par le système de l'apprentissage – alimente de fait une forte dynamique entrepreneuriale.

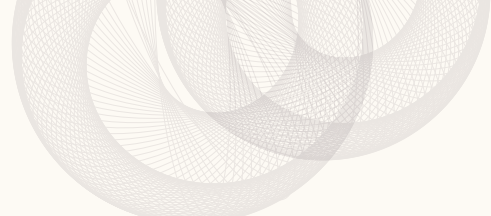
Passé le cap des premières années, les entreprises artisanales sont néanmoins confrontées, comme les plus grandes, à la nécessité de s'adapter en permanence pour pérenniser leur activité. Les facettes de l'innovation sont alors variées. Le plus souvent, le processus d'innovation est incrémental. Visible dans le renouvellement de l'offre de produits, de services, il conduit à l'évolution des routines, des procédés de fabrication ou de l'organisation, "tout étant lié" dans le système de l'entreprise artisanale. Peu spectaculaire, peu coûteuse, l'innovation incrémentale permet à l'entreprise de maintenir une offre au goût du jour et du marché.

Un autre levier important d'innovation provient de l'acquisition de machines-équipements permettant un saut technologique ou de l'intégration de nouveaux matériaux proposés par les fournisseurs. Dans ce scénario d'innovation « importée », l'entreprise artisanale n'est pas à la source de l'innovation, mais elle en est le vecteur de diffusion sur les territoires. Ce rôle est essentiel et rend les entreprises artisanales incontournables, par exemple pour réaliser les objectifs du plan d'efficacité énergétique. Ces derniers ne pourront être atteints sans la mobilisation des entreprises artisanales du bâtiment et leur appropriation des nouveaux matériaux et modes d'intervention associés.

Les entreprises artisanales sont aussi à la source de nombreuses innovations, souvent pour répondre aux sollicitations de clients (il s'agit alors « d'innovations sur mesure » susceptibles d'être par la suite intégrées dans l'activité routinière de l'entreprise ou proposées à d'autres clients), ou en proposant une démarche totalement innovante sur le marché.⁽¹⁾

Concernant les ressources mobilisées, les travaux menés par l'Institut Supérieur des Métiers ont montré la spécificité de la démarche d'innovation artisanale. Les indicateurs habituellement utilisés pour mesurer l'innovation dans les moyennes et grandes entreprises (comme le nombre d'ingénieurs R&D, le dépôt de brevets) sont ici inopérants. La matière première de l'entreprise artisanale est avant tout la somme de ses compétences techniques, laquelle permet de faire évoluer ses produits ou ses prestations au gré des opportunités de marché ou à l'appui de nouvelles technologies. La taille de l'entreprise et la proximité immédiate avec le client-consommateur sont d'autres facilitateurs de l'innovation, l'artisan étant à la fois son propre « ingénieur-recherche » et « analyste-marché », à même de rebondir immédiatement sur les opportunités.

(1) Voir à ce sujet les travaux menés dans le cadre du Réseau Artisanat-Université piloté par l'Institut Supérieur des Métiers, notamment : BOLDRINI Jean-Claude et CHENE Emmanuel Comprendre les trajectoires d'innovation des entreprises artisanales.- in: Site de l'AIMS, 04/06/2010, 19p.- En ligne sur le site de l'AIMS : http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications_by_author?author=Boldrini+Jean-claude
FOURCADE Colette et POLGE Marion L'artisan, le Monsieur Jourdain de l'innovation ? [en ligne].- in : Site AIREPME, 29/10/2008, 16p.- En ligne sur le site de l'AIPEPME : <http://web.hec.ca/airepme/images/File/2008/C19.pdf>



La petite taille a aussi ses revers. L'entreprise artisanale a tout d'abord une moindre surface financière. Or, certaines technologies de dernière génération sont onéreuses et peu accessibles. Par ailleurs, la mobilisation des fonds bancaires pour des projets de développement immatériels reste difficile pour des TPE artisanales. Une autre difficulté pour ces entreprises est de gérer la phase de « mise sur le marché » des innovations, au-delà du contexte local de l'entreprise. Pour ces raisons, de nombreux projets d'innovation restent dans les cartons (une enquête de l'ISM avait montré qu'une entreprise sur quatre avait ainsi renoncé à des projets d'innovation).⁽²⁾

Et demain, une « ardente obligation »

Le potentiel d'innovation des entreprises artisanales est donc bien réel quoique régulièrement sous-estimé, y compris d'ailleurs par les artisans eux-mêmes : la démarche « va de soi » dans ces secteurs souvent rattachés à l'économie créative (décoration, mode et beauté, arts de la table, gastronomie, patrimoine bâti, culture et loisirs, etc.). Selon les études de l'Institut Supérieur des Métiers, une entreprise artisanale sur cinq a un souci régulier d'innover, 3 à 5 % sont à la source de conceptions totalement innovantes (il s'agit là d'entreprises à fort potentiel de croissance).

Dans le contexte de crise économique qui frappe fortement les entreprises dans leur rentabilité depuis 2009, l'innovation s'impose, que ce soit pour minimiser les coûts, se positionner sur de nouveaux marchés ou acquérir un avantage technologique. L'objectif est de créer la différence et de renforcer la compétitivité immatérielle de l'entreprise en combinant savoirs et savoir-faire, tradition et innovation, création et fabrication/transformation.

Quels sont les challenges ? Un rapide examen des thèmes étudiés au cours de l'ouvrage montre que les enjeux ne sont plus tant technologiques. Les sources d'innovations proviennent de plus en plus des marchés, dont les orientations présentent de nombreuses perspectives favorables à l'univers de l'entreprise artisanale : recherche accrue de produits personnalisés, de convivialité, regain pour le « geste » plutôt que pour la marque, importance donnée à la qualité et à la traçabilité des produits, au Made in France.... Les entreprises artisanales sont également associées à l'image de bien-être et au « savoir-vivre à la française ».

Certains marchés sont à investir massivement comme la rénovation énergétique, déjà citée, ou la silver-économie, dont toutes les entreprises artisanales seront potentiellement actrices, à la fois pour l'adaptation des logements, le portage de repas adaptés, les transports ou les soins à domicile. La demande d'éco-responsabilité doit être également entendue par les professionnels de l'artisanat, avec de multiples opportunités : les filières courtes sont à réactiver, de même que les activités de réparation qui avaient disparu avec la consommation de masse et l'ère du « tout jetable ».

Pour répondre à ces défis, l'entreprise artisanale devra ou bien opter pour une hyper-spécialisation lui permettant de se positionner sur des marchés de niches, ou bien être omnisciente dans la proximité, en proposant une offre de services globale. Dans le même temps devra être digérée la nouvelle révolution économique en cours, celle du numérique. Les nombreuses contributions d'experts ci-après montrent en effet l'impact global de ces technologies tant sur l'organisation, la gestion, la production et les modes de commercialisation des entreprises artisanales.

(2) ISM Définition d'indicateurs de mesure et d'observation des activités des entreprises artisanales - Paris : ISM, 2008.- 152p.- En ligne sur le site de l'ISM : http://infometiers.org/ISM/content/download/2004/11619/version/1/file/indicateurs_artisanat.pdf



LE PROJET ÉDITORIAL

Le présent ouvrage est un recueil d'articles sur les marchés et les innovations à l'horizon 2020 et de bonnes pratiques d'entreprises de l'artisanat et du commerce de proximité. Il est le résultat d'un travail collaboratif coordonné par l'Institut Supérieur des Métiers (ISM), en partenariat avec les pôles d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises, l'Assemblée Permanente des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (APCMA), l'Union Professionnelle Artisanale (UPA), et avec le soutien de la Direction Générale des Entreprises (DGE).

Il a été rendu possible par la mobilisation enthousiaste d'experts de l'innovation œuvrant prioritairement au sein des réseaux de l'artisanat (ingénieurs des pôles d'innovation, agents des Chambres de métiers et de l'artisanat, des organisations professionnelles, etc.).

Il offre un panorama des marchés en croissance et des innovations produits/procédés, organisationnelles ou commerciales intéressantes à investir par les entreprises car susceptibles de créer de la compétitivité et des leviers de l'innovation. Les objectifs du projet éditorial qui ont servi à son encadrement sont les suivants :

- Détecter et décrypter les opportunités de marchés et de création de valeur dans l'artisanat et le commerce de proximité.
- Repérer les innovations produits/procédés, organisationnelles ou commerciales qui permettront aux entreprises de gagner en compétitivité et de se positionner sur ces marchés.
- Évaluer la capacité des entreprises à investir ces marchés et innovations.
- Mobiliser et sensibiliser les entreprises artisanales et leurs réseaux d'accompagnement à ces enjeux et leviers de développement du tissu économique.

Les articles de fond et les interviews d'entreprises du présent recueil sont parus au fil de l'année 2014 dans le blog spécialement mis en place par l'ISM pour servir d'outil de publication, de mutualisation, de partage et de mobilisation au sein de ces réseaux.

<http://blog.innovation-artisanat.fr/>

En complément de l'ouvrage

La veille Innovation du Centre de documentation de l'ISM

Pour renforcer la diffusion de l'innovation et soutenir les efforts de formalisation et de mutualisation des actions menées par les acteurs de terrain de l'accompagnement du développement économique, dont ce recueil est un modèle, le Centre de documentation de l'ISM réalise une veille dédiée aux innovations déterminantes pour le développement des entreprises de l'artisanat accessible gratuitement sur le son site.

<http://veille.infometiers.org/>

Des conférences sur les marchés et l'innovation

Pour prolonger l'expérience menée avec cet ouvrage, l'ISM intervient, à la demande et suivant différentes modalités, dans les colloques et conférences organisés à l'intention des artisans, des organisations de l'artisanat et des collectivités territoriales pour présenter les spécificités de l'innovation dans l'artisanat et les marchés et innovations déterminantes pour le développement de ce secteur.

<http://ism.infometiers.org/ISM/Conferences>



Remerciements

Les plus chaleureux remerciements sont adressés aux auteurs des articles et aux chefs d'entreprises ayant accepté de partager leur expérience, grâce auxquels le projet a été rendu possible.

Comité de pilotage du projet placé sous la Présidence de Mme Anne de Blignières-Légeraud

Assemblée Permanente des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (APCMA)

- **M. Bernard DETREZ**, Président de la Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat de Champagne-Ardenne
- **Mme Christine URIBARRI**, Chargée de mission, nouveaux chantiers économiques à la Direction Générale
- **Mme Sarah TRIPON**, Chargée d'études, Service d'appui aux établissements du réseau

Association des Régions de France (ARF)

- **M. Victor DAVET**, Conseiller Technique pour le développement économique, la recherche, l'enseignement supérieur et le numérique

Association Ouvrière des Compagnons du Devoir du Tour de France (AOCDTF)

- **M. Philippe BONNOT**, Direction de la formation, des études et de la recherche

Bpifrance Financement

- **Mme Sylvie DUMARTINEIX**, Responsable d'études, Direction de l'évaluation et des études

Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment (CAPEB)

- **Mme Sophie GOURVENEK**, Chargée d'études

Confédération Générale de l'Alimentation en Détail (CGAD)

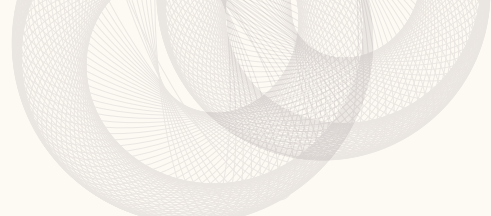
- **Mme Sandrine BIZE**, Chef du Département hygiène qualité environnement

Direction Générale des Entreprises (DGE)

- **M. Serge JARRAUD**, Adjoint à la Sous-directrice du Commerce, de l'Artisanat et de la Restauration
- **M. Jean Michel VERN**, Chef du Bureau du Commerce
- **M. Thibault CRUZET**, Adjoint au Chef du Bureau des études sur le tourisme et les catégories d'entreprise
- **M. Pierre CARRELET**, Chargé d'études sur le commerce

Union Professionnelle Artisanale (UPA)

- **Mme Nathalie ROY**, Conseillère technique chargée des affaires économiques



L'Institut Supérieur des Métiers

- Alexis Govciyan, Directeur de la publication
- Catherine Elie, Directrice des études et du développement économique
- Mathilde Jacquemet, Chef de projet Réseau des Pôles d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises
- Isabelle Jacob, Responsable du Centre de documentation et son service
- Marie-Bénédicte Boutot, Documentaliste
- Martie-Thérèse Guguen, Documentaliste
- Hélène Merceron, Documentaliste
- Sabine Galdemar, Graphiste

Toute modification totale ou partielle et la revente de ce document, par quelque procédé que ce soit, sont strictement interdites. Cela représenterait une violation du code de la propriété intellectuelle et des droits d'auteur. Vous avez néanmoins le droit de le partager avec vos amis, sur votre site, etc. à la seule condition de n'effectuer aucune modification de cet e-book, de ne jamais l'inclure dans un système illégal ou de spam. Vous avez l'obligation d'en citer la source et inclure un lien vers le site dans le cas où vous le mettez à disposition sur internet. Vous pouvez également en citer des courts passages sur votre site ou blog, à condition d'y indiquer le nom de l'ouvrage, celui de l'éditeur (ISM) et de l'auteur.

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

- > *Le marché de l'éco-responsabilité* p. 14
- > *Les marchés de la proximité* p. 40
- > *Les marchés de niche* p. 64



Maud MAZZOLA-ROSSI

Institut des métiers de l'aménagement
et de la finition – Les Compagnons du Devoir
et du Tour de France
imaf@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

Paul-Emmanuel DEVILLERS

Institut des Métiers de l'Aménagement
et de la Finition – Les Compagnons du Devoir
et du Tour de France
imaf@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

Les matériaux biosourcés : diversification des ressources d'approvisionnement dans les métiers de l'aménagement et de la finition

Les habitations d'hier étaient construites et isolées avec les matériaux accessibles localement, pris dans le sol, la végétation et sur le dos des animaux. Ces matériaux étaient en grande partie biosourcés avant même que le terme ne soit créé. Aujourd'hui, les matériaux et produits utilisés dans la construction viennent du monde entier. Ils comptent beaucoup d'énergie grise (somme des énergies nécessaires à la production, à la fabrication, à l'utilisation et enfin au recyclage des matériaux). Leur utilisation est incompatible avec l'atteinte des objectifs du Grenelle de l'environnement dans un contexte où les besoins en construction et en rénovation ne cessent d'augmenter.

Les produits biosourcés sont « redevenus » intéressants car ils permettent d'atteindre des objectifs de développement durable dans leur double dimension, environnementale et sociale. Ils apportent une alternative à l'utilisation de matières premières non renouvelables. Leurs performances thermiques et hygrométriques sont reconnues. Ils permettent de créer des emplois non délocalisables. Et enfin, ils redonnent aux territoires leurs spécificités régionales en valorisant des matières premières locales.

Distinguer les matériaux biosourcés

Si le terme « matériaux de construction biosourcés » est sujet à diverses interprétations, la définition retenue est celle apportée par le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB) : « L'ensemble des matériaux et produits dont une partie des matières premières est issue du monde du vivant (biomasse végétale et animale incluant les matières recyclées, fibres de bois comprises mais hors bois d'œuvre) ». Les matériaux retenus sont : chanvre, lin, ouate de cellulose, fibres de bois, paille, liège, fibres de coton



© Vitalez - Fotolia

recyclées, plume de canard, laine de mouton et roseaux. Un matériau biosourcé est issu de la biomasse animale ou végétale. Suite à un mandat de la Commission Européenne, des travaux normatifs européens ont vu le jour afin d'élaborer des normes sur les produits biosourcés. Ils portent sur la terminologie, les solvants biosourcés, le contenu en biosourcés, les critères de durabilité et l'analyse du cycle de vie, les outils de déclaration et de certification. Ces travaux sont suivis en France par la commission gérée par AFNOR et le BNPP (Bureau de Normalisation des Plastiques et de la Plasturgie).

Dans le domaine de l'aménagement et de la finition, la plupart des produits biosourcés sont des produits qui étaient utilisés autrefois et sont tombés dans l'oubli à cause d'une utilisation trop réduite et de la perte des savoir-faire. Ces matériaux biosourcés ont des vertus pour les artisans qui les utilisent et pour les usagers finaux, les habitants des constructions dans lesquelles ils ont été mis en œuvre : ils sont sains et leur composition est totalement transparente, ce qui permet de prévenir les risques d'allergie notamment.

Les sources d'approvisionnements en matériaux biosourcés

Les produits d'isolation biosourcés sont distribués par les magasins de vente de matériaux « bio-construction ». Les peintures, enduits et vernis biosourcés se trouvent chez les droguistes, chez certains fabricants spécialisés dans les produits de décoration, de pigments, marchands dit « de couleurs, de décoration », de restauration de mobiliers... Ces fabricants et distributeurs se trouvent sur Internet.

Pour les produits plus rares, la vente par correspondance est aussi une habitude des fabricants-revendeurs. Il existe tout un réseau de partenaires en France pour se fournir en matériaux biosourcés.

L'entrepreneur pourra créer son propre réseau de fabricants et de fournisseurs. Il lui revient de vérifier par lui-même que l'énergie grise n'est pas trop importante dans les produits qu'il utilise et dans la manière dont il en fait usage. Il devra aussi vérifier que le volet social et la philosophie du biosourcé ont été respectés par les producteurs. D'un bout à l'autre de la chaîne d'utilisation de ces produits, les valeurs du biosourcé doivent être comprises et assurées.

Essor du marché du biosourcé dans la construction

Face aux enjeux environnementaux décrits par le premier Grenelle de l'Environnement (2007), le Ministère de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie (MEDDE) s'est inscrit dans une démarche d'incitation au développement des filières vertes parmi lesquelles les matériaux de construction biosourcés représentent un enjeu fort.

Un plan d'action national réunissant de nombreux acteurs du biosourcé et piloté par le MEDDE s'est engagé, à partir de 2010, sur des thématiques telles que : la formation, l'analyse de cycle de vie,


la professionnalisation des acteurs, la certification des matériaux... afin d'en accroître l'usage.

En 2013, l'étude réalisée par le cabinet de conseil Nomadéis à la demande de la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature fait ressortir un accroissement significatif des volumes de ventes, malgré une conjoncture difficile, une progression à deux chiffres des volumes sur les trois dernières années et supérieure à 20 % pour certains matériaux et produits.

En 2014, Construction & Bioressources (C&B), principale association des filières du biosourcé, table sur une augmentation des besoins en matériaux de construction de plus de 50 % d'ici 2050, et sur une croissance du secteur des matériaux biosourcés supérieure à 10 %. Le biosourcé représente 8 % du marché de l'isolation des bâtiments. Les filières du biosourcé ont permis la création de plus de 4 000 emplois directs et indirects sur les 6 dernières années. Il a permis la création d'activités non délocalisables et dans le secteur de l'insertion. Il offre de nouveaux débouchés pour l'agriculture, la sylviculture et les matériaux recyclés. Il est avéré qu'il contribue à une moindre pollution de l'air intérieur des bâtiments, qu'il n'entre pas en concurrence avec la vocation alimentaire des terres. Il est inscrit dans les logiques de l'économie circulaire.

Les leviers du déploiement du biosourcé dans la construction

Les matériaux de construction biosourcés disposent d'un potentiel d'innovation et de développement élevé. La filière « biomasse matériaux » a été identifiée par le Ministère du développement productif comme l'une des 18 filières industrielles stratégiques de l'économie verte en raison de son fort potentiel de développement économique et de son rôle pour diminuer notre consommation de matières premières d'origine fossile, limiter les émissions de gaz à effet de serre et créer de nouvelles filières économiques.



Grâce à l'action des pouvoirs publics, et particulièrement au plan d'actions en faveur du biosourcé piloté depuis 2010 par la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages, les filières sont de plus en plus structurées, et elles ont commencé à rédiger ou achevé d'écrire leurs règles professionnelles (chanvre et paille notamment). Celles-ci décrivent l'ensemble des bonnes pratiques issues de retours d'expérience et la mise en œuvre des produits.

Pour stimuler la mise en œuvre de ces produits, un label « Bâtiment biosourcé » a été créé par un arrêté daté du 19 décembre 2012 du Ministère de l'Égalité des Territoires et du Logement qui définit les ratios par défaut pour estimer la masse de matière biosourcée contenue dans les produits de construction biosourcés mis en œuvre dans un bâtiment.

Pour apprécier l'aptitude à l'emploi des produits et procédés dans la construction, et ainsi aider les entreprises à développer et à vendre des produits biosourcés, il existe plusieurs niveaux d'évaluation technique. Cet aspect est essentiel car le développement du biosourcé passe par son déploiement à plus grande échelle dans les chantiers en restauration comme dans le neuf. Pour accélérer cette dynamique de mise en route sur les marchés de la construction, les services publics ont un rôle à jouer, notamment dans l'accompagnement de la réalisation de tests en laboratoire sur ces produits. La fluidification du dialogue entre les maîtres d'œuvre, les maîtres d'ouvrage, les chefs d'entreprise, les applicateurs, les assurances est également essentielle pour mieux faire connaître ces produits.

La Réglementation thermique 2020 qui mise sur les énergies renouvelables, le label « Bâtiment biosourcé », le label RGE (Reconnu Garant de l'Environnement) rendu obligatoire le 1^{er} juillet 2014 pour que les clients puissent bénéficier des aides et subventions de l'État, et les travaux de normalisation en cours, devraient favoriser un fort développement du biosourcé dans les prochaines années.

Prescrire l'utilisation des matériaux biosourcés à ses clients quand on est artisan

Par rapport à des produits et des marques bien ancrés sur le marché, les produits biosourcés doivent être expliqués pour être acceptés par les clients. En effet, il n'existe pas actuellement de qualification professionnelle en lien avec les techniques et les savoir-faire du biosourcé. L'artisan devra donc arriver à convaincre ses donneurs d'ordre. Il pourra mettre en avant des attestations de formations (non qualifiantes) à une technique particulière, et les certifications obtenues sur les produits qu'il entend mettre en œuvre. Il devra prouver son expérience et la qualité de ses réalisations. Le savoir-faire est en effet l'élément essentiel de la qualité des ouvrages.

Il pourra également expliquer les avantages environnementaux, sanitaires et sociaux du biosourcé, et démontrer la performance des produits : le caractère renouvelable de la matière première, stockage de carbone atmosphérique, apport au développement économique des territoires, valorisation des spécificités régionales, création de filières locales, mise en synergie des acteurs économiques et privés avec les organisations territoriales, levier de création de valeur et d'emplois non-délocalisables.

Recommandations aux entreprises : communication et formation

Il conviendra d'inscrire sa démarche dans les objectifs du Grenelle de l'environnement et d'apporter à son niveau sa pierre à la structuration des filières et à la normalisation des produits. Pour ce qui concerne le développement de produits et leur mise sur le marché, les petits industriels et les entreprises innovantes dans le domaine du biosourcé auront intérêt à trouver des partenaires financiers et techniques pour obtenir des certifications indispensables à leur mise en œuvre (ACERMI, CSTB, ATec, ATex, Pass'Innovation).

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

L'association Construction & Bioressources, et la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages ont mis en place un travail de développement de biosourcé sur les chantiers, ainsi que l'organisation de la filière biosourcé.

Pour la mise en œuvre, les filières ont mis en place des formations en direction des maîtres d'œuvre et des applicateurs. Pour l'entreprise, proposer des produits et matériaux biosourcés impose une vraie démarche de formation pour réapprendre tous les

systèmes constructifs et possibilités de mélanges de ces produits.

Au-delà de la connaissance, de la vente et de l'utilisation de ces produits, investir le marché du biosourcé dans la construction correspond, encore aujourd'hui, pour l'artisan et ses clients, à une démarche d'engagement à la fois politique, écologique et humain.

► EN SAVOIR PLUS

Construction & Bioressources (C&B)

<http://www.constructions-bioressources.org>

ARTICLE CONNEXE

> La RSE: « Notre entreprise est plus rentable, notre travail est passionnant et nos clients sont satisfaits ! » Interview de Christian et Michel Schmitt, dirigeants de l'entreprise « Peintures SCHMITT Hubert & Fils » à Sainte-Croix-en-Plaine (68)

p. 155

MOTS
CLÉS

Construction durable, Développement durable, Économie circulaire, Label Bâtiment biosourcé, Label RGE, Matériaux biosourcés, Transition écologique.



Julien LECARME

Responsable de l'Institut de la Charpente et
Construction Bois
Les Compagnons du Devoir et du Tour de France
iccb@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

Construire en bois au XXI^e siècle : le système constructif panneaux de bois massif contrecollé

En France, en 2011, 70 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) proviennent de la combustion des énergies fossiles. La France est parvenue entre 1990 et 2011 à faire baisser ces émissions de 13 %, mais cette baisse résulte d'évolutions contrastées selon les secteurs, et la part de ces émissions de gaz à effet de serre revenant au secteur du bâtiment est restée stable. Une meilleure implication du secteur de la construction dans la baisse de ces émissions est néanmoins prévisible avec les différentes évolutions en cours : public et consommateurs plus soucieux de l'environnement, poursuite de l'entrée en vigueur dans la construction de dispositions réglementaires favorables au respect de l'environnement, et nouvelles tendances de l'urbanisme.

Ces évolutions convergent vers la construction de logements aux performances écologiques améliorées, plus confortables, plus rapides à construire et plus faciles à entretenir. L'urbanisme actuel intègre les évolutions technologiques qui feront naître les futures « Smart cities ». La construction bois a montré beaucoup d'atouts dans cette évolution⁽¹⁾. Dans ce contexte, le panneau de bois lamellé-croisé, ou CLT (cross laminated timber), montre un fort potentiel de développement.

De quoi s'agit-il ?

Mis au point en 1947 par l'ingénieur français Pierre Gauthier, et développé industriellement durant les années 1990, le système constructif en panneaux de bois massif repose sur l'utilisation de panneaux composés de planches de bois massif collées entre elles en couches croisées (cross laminated timber se traduit par bois lamellé-croisé). Ces panneaux préfabriqués de grandes dimensions permettent la réalisation de murs et planchers avec un nombre réduit d'éléments puisque la hauteur peut atteindre un étage et la longueur couramment 13 mètres.



© Cyrille Lallemand

Au-delà des considérations esthétiques propres au bois, ces panneaux offrent des avantages techniques et écologiques qui en font un matériau de construction très attractif.

Des avantages techniques

Grâce à cette disposition croisée, les variations dimensionnelles sont considérablement réduites et les performances mécaniques, notamment la rigidité, accrues. En effet, utilisés en mur, les panneaux sont posés avec leurs plis extérieurs à la verticale. Ils offrent ainsi une grande résistance à la compression, ainsi qu'au flambement. De plus, l'effet collé/croisé des plis offre aux panneaux une très grande résistance aux efforts horizontaux, par exemple ceux induits par le vent, les séismes, ou encore des dispositions architecturales particulières. Par ailleurs, posé à plat en plancher ou en toiture, ces panneaux travaillent efficacement en flexion tout en créant un fort contreventement dans leur plan.

Les panneaux CLT présentent également de nombreux atouts physiques profitables au bâtiment : capacités hygroscopiques (régulation de l'humidité), bonne isolation thermique pour un élément structurel (quinze fois plus isolant que le béton), fort déphasage (capacité de ralentir, voire empêcher les phénomènes de surchauffe estivale), bonne effusivité (sensation de paroi froide, généralement corrigée par une élévation de la température de chauffage), ainsi

qu'une bonne étanchéité à l'air du panneau due aux plans de collage et la masse de bois.

Des atouts environnementaux

En tant que produit biosourcé, le CLT a une empreinte carbone positive de 460 kg/m³ grâce à la forte quantité de matériau bois stockée (dans un bâtiment, l'épaisseur des panneaux massifs varie généralement entre 10 et 20 cm), là où le béton, ressource non renouvelable, en émet autant, notamment en raison de l'énergie nécessaire à sa fabrication. Par ailleurs, l'ensemble des industriels présents sur le marché français du CLT s'approvisionnent dans des forêts gérées durablement.

Un système constructif à fort potentiel de développement

Les différents systèmes constructifs utilisés dans le bâtiment, en particulier le béton et les systèmes massifs (remplissage lourd et structurel) sont maîtrisés par l'ensemble des concepteurs. Les systèmes constructifs bois traditionnels, tels l'ossature bois dite "plate-forme" ou le poteau poutre, demandent une bonne connaissance d'ingénierie et de conception bois. Seuls les maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre intéressés et formés à ces techniques sont capables de les utiliser. Sur le plan de l'ingénierie par exemple, les temps de pré-dimensionnement sont considérablement plus longs en ossature bois qu'en structure béton.

Les panneaux en bois massif multicouches ont l'avantage de permettre une conception et une mise en œuvre d'une relative simplicité même pour les maîtres d'œuvre peu familiers de ce mode constructif. Au Royaume-Uni, le CLT est d'ailleurs surnommé « le nouveau béton », car comme lui, il permet une conception massive et une modélisation rapide. Ses capacités structurelles ont permis la réalisation de grands ouvrages : par exemple des immeubles

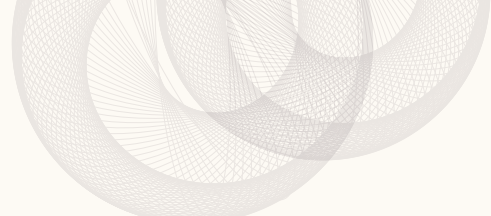
atteignant sept étages en France à Saint-Dié, dans les Vosges. Dernièrement, la filière bois, à travers le Comité stratégique de filière, a même projeté la construction de bâtiments en bois de trente étages. Le panneau massif dispose de toutes les qualités pour la réalisation de ces projets de moyenne et grande hauteur :

- une simplicité de mise en œuvre, par empilements successifs de murs et de planchers, assemblés généralement par vissage et équerres ;
- un impact faible sur les techniques traditionnelles des autres corps d'état à l'extérieur, une isolation continue (ITE), pas de contrainte de vêtiture ; en intérieur, pas de changement pour les plomberies, les passages d'électricité, les doublages, les chapes...
- sur site, une fixation simplifiée des ouvrages secondaires par vissage direct dans le bois.

En revanche, une organisation rigoureuse est nécessaire. Les panneaux étant taillés en usine, toutes interfaces doivent avoir été étudiées et les réservations validées dès la commande. Cette problématique de coordination des corps d'état est importante. Les évolutions dans ce secteur vers une modélisation complète du bâtiment (BIM) y sont une réponse favorable, d'autant que le pas vers un modèle BIM n'est pas trop grand pour un charpentier constructeur bois, habitué à tracer et modéliser ses ouvrages.

Un marché en développement

Le secteur de la construction bois résiste mieux que les autres à la crise ⁽²⁾ que traverse le marché de la construction, en particulier celui de l'habitat collectif, avec des prévisions de croissance de 7 %, notamment par le biais de la construction en milieu à forte densité, souvent multi-niveaux, ainsi que celle de bâtiments tertiaires. Ces deux secteurs sont propices à l'utilisation du panneau massif et viendraient élargir le domaine d'intervention privilégié de la construction bois dont l'image et l'essentiel des parts de marché reposent jusqu'ici sur l'habitat individuel, aujourd'hui



12 % des maisons individuelles, donc en secteur diffus, et près de 20 % des extensions sont construites en bois.

La réglementation accompagne le développement du panneau massif : plusieurs industriels proposent des panneaux sous avis techniques permettant ainsi l'assurance des ouvrages. Le programme RAGE (Règle de l'Art Grenelle Environnement)⁽³⁾ s'accompagne de l'édition d'un guide Panneaux massifs bois contrecollés.

Le CLT commence à sortir du « marché de niche ». Pour accompagner et soutenir son développement, deux axes principaux se dégagent : d'une part, mettre

en place et faire connaître une offre de formation adaptée à ce système (conception, dimensionnement, mise en œuvre); d'autre part, effectuer un travail de sensibilisation auprès des architectes et des maîtres d'ouvrage pour que le CLT s'affirme comme une alternative sérieuse aux modes constructifs classiques.

► EN SAVOIR PLUS

(1) Résultats de l'étude réalisée par Woodeum

<http://www.woodeum.com/wp-content/uploads/2014/04/Etude-Carbene-4-woodeum.pdf>

(2) Enquête nationale de la construction bois en 2012

<http://www.cndb.org/live/docs/EnqueteConstructionBois.pdf>

(3) Programme d'accompagnement des professionnels « Règles de l'Art Grenelle Environnement 2012 »

<http://www.reglesdelart-grenelle-environnement-2012.fr>

ARTICLES CONNEXES

- > La maquette numérique ou BIM (Building Information Model) au service du développement de l'entreprise artisanale du bâtiment
- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique...

p. 125

p. 114



BIM, Construction bois, Cross Laminated Timber (CLT), Développement durable, Innovation matériaux, Matériaux biosourcés, Smart cities.



Frédéric SCHWARTZ

Directeur général de COPROTEC – Pôle d'innovation Artisanat et Petites entreprises / efficacité énergétique et énergies renouvelables
f.schwartz@coprotec.net
www.coprotec.net

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

La récupération de chaleur sur eaux grises : une démarche innovante de sobriété énergétique

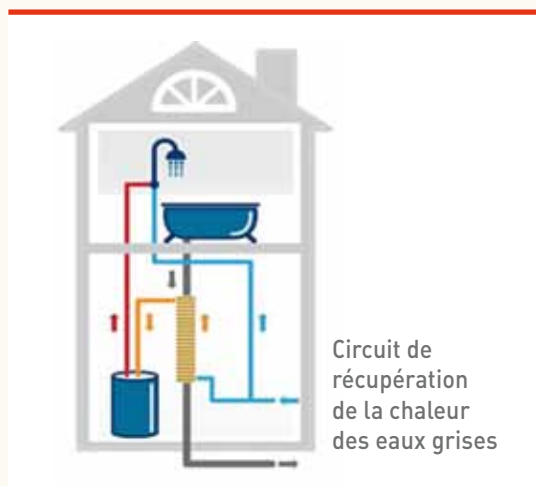
« **L**es énergies les moins chères sont celles qu'on ne consomme pas et celles qui sont gratuites ». Cette tautologie est une règle simple qui n'est pourtant pas toujours mise en œuvre dans la réalité. Aujourd'hui, les énergies gratuites exploitées sont principalement le rayonnement solaire grâce aux vitrages, et la récupération de chaleur aéraulique de l'air vicié grâce aux échangeurs haut rendement des VMC double flux.

Ces optimisations visent principalement la réduction des consommations d'énergie liées au chauffage. Alors pourquoi ne pas poursuivre cette rationalisation et l'appliquer aux consommations d'eau chaude sanitaire ? C'est dans cette optique que s'inscrit la récupération de chaleur sur eaux grises (bains, douches, lave linge ...). La récupération de chaleur sur eaux grises s'inscrit dans les innovations que les plombiers/chauffagistes devront maîtriser dans un avenir proche afin de se démarquer et être force de proposition.

Principe de fonctionnement

Le principe de fonctionnement de la récupération de chaleur sur les eaux grises est assimilable à la technologie des échangeurs contre-courant. Le système a pour but de transmettre, par conduction, la chaleur des eaux usées à l'eau froide alimentant le bâtiment, et ainsi d'effectuer un préchauffage de cette eau. La puissance totale échangée entre les deux fluides dépendra du débit d'eau grise et de sa température d'entrée. L'efficacité des échangeurs présents aujourd'hui sur le marché est au minimum de 50 %.

La condition première pour l'installation d'un tel système est d'avoir ou de prévoir une séparation entre les réseaux d'eaux grises et d'eaux noires.




Circuit de récupération de la chaleur des eaux grises

© Gaz Metro

Les différentes technologies disponibles

Aujourd'hui, sur le marché français, il est possible de trouver différentes technologies de récupération de chaleur sur eaux grises : échangeurs verticaux, horizontaux, à cuve ... Les industriels sont donc en mesure de proposer la technologie en adéquation avec la typologie du bâtiment et les consommations d'eau chaude s'y attendant. Ce qui signifie qu'il est possible d'installer cette technologie dans tout type de bâtiment, de la maison individuelle aux collectivités telles que les hôpitaux, hôtels, etc. La condition étant de consommer de l'eau chaude !

Ces produits sont récents et certains n'existaient pas il y a seulement quelques mois. Les spécifications données par les fabricants ou les distributeurs permettent de conduire à une efficacité minimale de 50 %. Certains les dépassent largement. Les produits dont les caractéristiques réelles sont certifiées par un tiers indépendant, dont la compétence et la neutralité ne



peuvent pas être remises en cause, devront être largement privilégiés. Les autres ne peuvent que laisser un doute sérieux sur la réalité des prétentions affichées.

L'impact sur la consommation énergétique

Dans une démarche de sobriété énergétique, il est très intéressant que la récupération de chaleur sur les eaux grises puisse être couplée aisément avec d'autres technologies hydroéconomiques.

D'un point de vue primaire, la limitation mécanique du besoin d'eau, froide comme chaude, est le moyen le plus simple, le plus efficace et le moins cher pour réaliser des économies. Les appareils hydroéconomiques, qui assurent cette fonction, permettent de réduire la consommation d'eau de 30 à 50 %. Lorsqu'elle est chauffée, la consommation d'énergie est réduite dans les mêmes proportions. Les conséquences sur le confort sont inexistantes puisque les divers procédés donnent le sentiment que rien n'a changé. L'économie se fait à l'insu de l'utilisateur qui perçoit un confort identique ou supérieur à celui qu'il ressentirait normalement.

Les systèmes de récupération de chaleur sur eau grise ne nécessitent aucune source d'énergie et fonctionnent sur un principe totalement passif. Le fait qu'ils améliorent le confort devrait limiter les effets rebonds qui conduiraient à consommer plus pour compenser un défaut. Le fait qu'ils permettent des économies pourrait, par contre, avoir un résultat inverse, en incitant à consommer plus parce qu'il n'y a que peu de frais à la clé. Les deux doivent s'équilibrer pour permettre de réaliser de sérieuses économies.

Les économies réalisables

Suivant les habitudes de consommation d'eau, les caractéristiques de l'appareil installé et ses performances

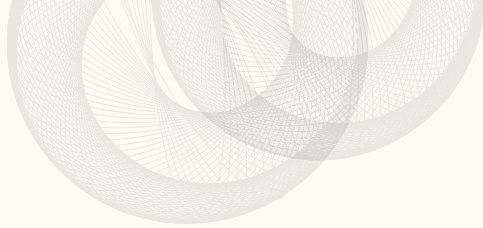
certifiées ou non, les économies réelles peuvent grandement varier. Pour illustrer les économies théoriques réalisables, voici un exemple :

- D'après les chiffres d'EauFrance, une personne consomme 162 litres d'eau par jour. Ce qui équivaut à 59 m³ sur l'année. Toujours selon EauFrance la consommation d'eau chaude est d'environ 74 litres par jour et par personne, soit 27 m³ sur l'année.
- Nous avons vu que les matériels proposés ont une efficacité de l'ordre de 50 %, que les eaux grises arrivent avec une température d'environ 38 °C et que l'eau du réseau est à environ 12 °C. L'estimation du potentiel d'énergie récupérable gratuitement est d'environ 16 kWh pour 1 000 litres d'eaux grises traités.
- En rapportant ceci sur la consommation annuelle d'une personne, nous arrivons à 405 kWh/an. Ce qui peut représenter jusqu'à 45 € d'économie par an et par personne.

Sur le terrain

Les plombiers-chauffagistes sont les prescripteurs de technologies hydroéconomiques et sobres en consommations énergétiques, et à ce titre, ils ont une forme de responsabilité dans l'amélioration des bâtiments et dans l'atteinte des objectifs de réduction des consommations en eau et en énergie. Fondamentalement, l'implantation d'un tel système ne présente aucune difficulté majeure pour les bâtiments neufs. L'intégration hydraulique peut s'avérer plus complexe en présence d'un bâtiment existant ou lors d'une rénovation. Prendre en compte le système dès l'origine du projet ne peut que faciliter son implantation dans le réseau hydraulique globale existant.

D'un point de vue financier, il est possible d'installer un équipement complet dans une maison individuelle pour environ 700 à 1 000 € TTC. La maintenance préventive quant à elle, pourra être réduite à zéro pour



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

1

les systèmes les plus simples. Mais les technologies les plus poussées fonctionnent avec des filtres, des organes de réglages, des modules de régulation, et un comptage pouvant nécessiter un contrôle trimestriel ou annuel.

sobriété énergétique ambitieux pour le pays. Les bâtiments tendront à devenir « passifs » voire « positifs ». Dans un tel contexte, il est évident que les technologies hydroéconomes prendront une place importante dans nos bâtiments neufs, aussi bien qu'existants.

Et demain ?

Depuis plusieurs années, les administrations fixent des objectifs en matière d'économie d'énergie et de

Limitation drastique de la consommation d'énergie, apports gratuits et récupération d'énergie sont tous simultanément à mettre en œuvre pour optimiser les économies, pour limiter la pollution et améliorer le confort.

ARTICLE CONNEXE

> Les opportunités de marché du smart grid pour les artisans

p. 24



Chauffagistes, Développement durable, Energies renouvelables, EnR, Plombiers, Sobriété, Transition énergétique.

Sébastien LEFEBVRE

Responsable de l'Institut des métiers
de l'électricité
Les Compagnons du Devoir et du Tour de France
ime@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

Les opportunités de marché du smart grid pour les artisans

Le smart grid⁽¹⁾ désigne un type de réseau de distribution d'électricité dit « intelligent » car il utilise des technologies de l'information et de la communication de manière à optimiser la production, la distribution et la consommation d'énergie.

La mise au point et le déploiement des smart grids visent l'amélioration de l'efficacité énergétique, le développement des énergies renouvelables et la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ils font partie des priorités du Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et sont inscrits dans la stratégie nationale de transition écologique 2014-2020 qui fait suite au Grenelle de l'environnement, en tant qu'ils sont porteurs d'un nouveau modèle énergétique.⁽²⁾

Les smart grids concernent potentiellement tous les consommateurs d'énergie, donc tous les secteurs d'activité. Les économies d'énergie peuvent se faire dans tous les milieux où l'on consomme de l'électricité. Cela englobe donc les particuliers dans leur vie de tous les jours, les services publics (éclairage, transports en commun, etc.), mais aussi tous les industriels contraints de prendre en compte le coût énergétique.

Qu'est-ce que le smart grid ?

Le principe de base du smart grid consiste tout simplement à mesurer en permanence le besoin réel des consommateurs pour produire au plus près l'énergie dont ils ont besoin. C'est chercher à ajuster en temps réel la production et la distribution d'électricité en hiérarchisant les besoins, et donc faire évoluer le consommateur en véritable acteur. Un réseau électrique intelligent prend en compte toutes les données en provenance des différents acteurs du système qu'il s'agisse de production d'énergie (centralisée ou décentralisée), de transport, de distribution ou de consommation, et les met en interaction.



© alexpi - Fotolia

Reliés et interagissant, les réseaux électriques intelligents forment un projet de grande ampleur. Ils permettront le développement des smart cities (villes intelligentes) qui intègrent la multiplication des voitures électriques, le développement des énergies renouvelables (production intermittente), le stockage de l'énergie, les bâtiments intelligents, la gestion des éclairages publics, etc.

Première étape de diffusion de la technologie : les Linky d'ERDF

Les smart grids en sont à leurs débuts et devraient apporter une révolution dans la manière de vivre au quotidien. Actuellement, les principaux axes de développement des réseaux intelligents sont les parcs éoliens en mer (offshore), les réseaux en continu, les écoquartiers...

En terme d'application, le réseau français commence à être équipé de compteurs Linky (compteurs intelligents d'ERDF). Ce compteur permet une meilleure communication entre le consommateur et le producteur d'énergie. L'installation de ces compteurs intelligents est la première étape pour la mise en place ultérieure de smart grids. Pour l'heure, les Linky se déploient essentiellement dans les grosses structures, de type usines. Pour faire un parallèle, voilà plus de dix ans que les énergies renouvelables se développent, notamment avec les éoliennes et les champs de panneaux solaires : au début, seules les grosses PME ont investi dans ce domaine, puis, peu à peu, certains artisans ont fait de même à plus petite

échelle. Le même phénomène est en train de se produire avec les smart grids.

La maison intelligente, opportunité de marché pour les artisans

L'artisan ne trouve pas encore sa place dans ce contexte, mais il peut être acteur à son niveau en installant chez ses clients des solutions intelligentes via la domotique et les énergies renouvelables qui permettent déjà des économies d'énergie. La maison intelligente est aujourd'hui un sujet qui intéresse les consommateurs du fait de l'augmentation du coût de l'énergie et de la diffusion d'informations sur le smart grid. Pour l'artisan qui saura évoluer, se former pour suivre ces mutations, le développement du smart grid est source d'opportunités. Toutes les technologies qui permettront des économies d'énergie vont devenir les marchés porteurs de demain.

Le Grenelle de l'environnement jusqu'en 2012, relayé aujourd'hui par le programme Transition écologique, a préparé le terrain de leur diffusion notamment au plan réglementaire. Pour être attractifs et répondre aux besoins actuels de la société, les promoteurs immobiliers et les copropriétés ont pris le sujet en main. Aujourd'hui, le consommateur, avant de louer ou d'acheter un logement, s'avise de sa consommation énergétique, et il est devenu plus facile de vendre ou de louer des logements qui consomment moins d'énergie.

Une technologie en expérimentation à l'échelle de quartiers

Les collectivités locales sont déterminantes pour la mise en place de smart grids lors d'aménagements urbains ou la création de nouveaux quartiers. Le Grenelle de l'environnement a créé la notion de copropriété énergétique pour mutualiser les investissements dans la production locale, en rendant possible les échanges locaux d'énergie entre les bâtiments à énergie positive, etc. De gros chantiers d'éco-quartiers existent déjà : la Clémentière à Granville ou à Issy-les-Moulineaux, le réseau de quartier intelligent Issygrid. « *Désormais, collectivités locales, propriétaires, gérants et locataires de bâtiments recherchent une offre de services permettant une optimisation environnementale et économique de l'efficacité énergétique, avec un enjeu central : le pilotage énergétique intelligent à l'échelle de l'écoquartier* », explique la Ville. Ce projet est conçu comme un laboratoire grandeur nature où sont mutualisés des systèmes de production, de consommation, de stockage et de pilotage visant une optimisation énergétique. Il préfigure la smart city de demain et le développement des opportunités pour les artisans.

EN SAVOIR PLUS

(1) L'expression anglaise smart grid est inspirée de power grid qui désigne le réseau de distribution d'électricité, le terme smart insistant sur l'intelligence apportée par l'informatique dans la gestion de ce réseau.

(2) Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie

www.developpement-durable.gouv.fr

ARTICLE CONNEXE

> L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance

p. 117

MOTS CLÉS

Développement durable, Écoquartier, Réseau de distribution d'électricité intelligent, Réseau électrique intelligent, Smart city, Transition énergétique.



Fanny POTAGNIK

Conseillère Sécurité – Environnement
Chambre de Métiers et de l'Artisanat
de la Haute-Garonne
fpotagnik@cm-toulouse.fr
www.cm-toulouse.fr



Laura GAILLARD

Conseillère Environnement – CNIDEP, Pôle
d'innovation pour l'artisanat et les petites
entreprises / Développement durable
laura-gaillard@cnidep.com
www.cnidep.com

Les nouvelles opportunités du marché de la réparation

Les métiers de la réparation représentent 20 % des métiers de services (cordonnerie, couture, électronique, etc...). Pour beaucoup de ces métiers, les perspectives d'avenir sont réduites car l'offre de service « réparation » n'a cessé de perdre des parts de marché avec le développement de la société de consommation. À cet égard, l'exemple des professions de réparation des matériels électroniques, électriques et électroménagers qui subissent le discours des marques et de leurs distributeurs est éloquent : « On ne répare plus les matériels électroniques, électroménagers, on remplace » ! Les garanties et réparations proposées par les marques et la grande distribution sont onéreuses parce qu'elles sont basées sur le remplacement de modules entiers et non pas sur les composants. Cette situation incite le consommateur au rachat de matériel neuf. Or, le contexte offre de nouvelles opportunités aux métiers de la réparation : une réparation qui n'excède pas 30 % de la valeur du matériel neuf est rentable, les nouvelles tendances de la consommation, la crise économique, sociale et environnementale, les travaux réglementaires en cours, la dénonciation de l'obsolescence programmée mise en œuvre par certaines industries depuis des décennies créent un nouveau contexte, favorable à ces activités de réparation.

Un contexte favorable

• Nouvelles tendances de la consommation

Ces dernières années, une prise de conscience par les consommateurs que leurs comportements d'achats sont un moyen d'agir sur l'emploi et l'environnement s'est fait jour, se traduisant par une consommation du « moins » ou « autrement », plus raisonnée, un besoin d'action, de sens et de cohérence. D'après une enquête d'Ethicity menée en 2013, 48 % des Français déclarent avoir davantage privilégié les produits plus durables ces 12 derniers mois, et 24 % (+ 4 points vs 2012) déclarent être tout à fait d'accord sur le fait d'agir au service de leur convic-



© luchschen@web.de – Fotolia

tion via leurs achats. La crise économique a impacté le pouvoir d'achat et conduit les consommateurs à rechercher et privilégier les meilleurs équilibres entre le prix et l'impact de leurs comportements. Cette évolution représente un enjeu vital pour les entreprises. Elles doivent désormais proposer des produits attractifs sur tous les plans (dont le prix) et inventer de nouveaux services liés à l'usage.

• Le Grenelle de l'environnement

Depuis 2009, le Grenelle de l'environnement privilégie la prévention des déchets ou réduction à la source, à tout autre mode de valorisation des déchets. Il instaure l'obligation de mise en place de plans locaux de prévention par les collectivités et fixe des objectifs nationaux de réduction de la production de déchets des ménages de 7 %. Ce sont donc les particuliers qui sont visés et qui ont dû chercher des alternatives à l'achat de nouveaux produits.

• Le plan national de prévention des déchets

Dans les années à venir, au vu des textes de loi en prévision et en particulier le Plan National de Prévention des Déchets 2014-2020, le secteur de la réparation a de belles perspectives devant lui.

Dans le contexte de la directive-cadre européenne sur les déchets (directive 2008/98/CE du 19 novembre

2008), le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie a lancé dès 2012, en lien avec l'ADEME, des réflexions associant l'ensemble des parties prenantes concernées par la prévention des déchets (représentants de l'État et des collectivités territoriales, des entreprises, des acteurs du traitement de déchets, de l'économie sociale et solidaire, des associations de protection de l'environnement et des consommateurs) afin d'élaborer de manière concertée un Plan National de Prévention des Déchets pour la période 2014-2020.

Ce plan cible toutes les catégories de déchets (déchets minéraux, déchets dangereux, déchets non dangereux non minéraux), de tous les acteurs économiques (déchets des ménages, déchets des entreprises privées de biens et de services publics, déchets des administrations publiques).

Il se donne comme ambition de rompre progressivement le lien entre la croissance économique et la production de déchets et il constitue un levier pour la mise en œuvre de la transition énergétique et environnementale. Il s'inscrit en effet pleinement dans la démarche de l'économie circulaire en tant qu'outil au service de l'évolution de notre modèle économique vers un modèle durable, non seulement au plan environnemental, mais aussi économique et social.

• La lutte contre l'obsolescence programmée

On peut aussi citer la loi Hamon de mars 2014 pour la lutte contre l'obsolescence programmée qui prévoit l'obligation d'extension de garantie des produits de six mois à deux ans et l'obligation d'information sur la disponibilité de pièces détachées pour la réparation. Jusqu'à présent, en cas de défaillance d'un produit survenu dans les six mois suivant l'achat, le défaut était présumé exister. Ce délai a été allongé et passe à deux ans. Cette mesure d'allongement est complétée par l'obligation de communiquer au public, sur le lieu de vente, la durée pendant laquelle les pièces détachées indispensables à l'utilisation d'un

appareil seront disponibles. Ces obligations n'entrent en vigueur que deux ans après la promulgation de la loi, mais la disponibilité de pièces détachées devrait offrir de nouvelles opportunités aux métiers de la réparation.

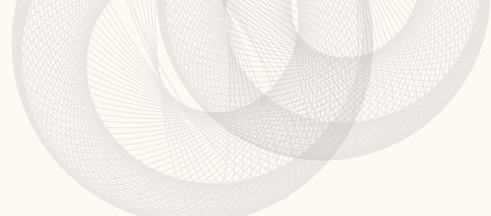
Comment développer son activité de réparation ?

Dans un tel contexte, l'artisanat a des opportunités de reconquête de marchés sacrifiés à la société de consommation. Il faut pour cela qu'il adopte un positionnement marketing et un discours d'entreprise en phase avec les attentes des consommateurs. Les entreprises de réparation sont, pour la plupart, des petites structures (moins de 3 salariés) avec pour clientèle majeure les particuliers. On les trouve dans de nombreux secteurs :

- cordonnerie – maroquinerie ;
- couture ;
- coutellerie ;
- électroménager ;
- horlogerie – bijouterie ;
- informatique – téléphonie ;
- matériel de jardinage, motoculture de plaisance ;
- réparation de cycle ;
- travail du bois, ameublement, équipement de la maison ;
- TV – audiovisuel.

Aujourd'hui, les consommateurs attendent des entreprises qu'elles les rassurent sur la qualité de leurs achats et sur leur valeur. Ils veulent être sûrs de faire les bons choix. Pour répondre à ces attentes, les artisans doivent jouer la carte de la pédagogie du développement durable, donner envie de changer les comportements ou d'accompagner leur changement en expliquant les bénéfices d'une consommation raisonnée et responsable.

La promotion de l'acte de réparation auprès du grand public est nécessaire. On observe de plus en



plus d'initiatives allant dans ce sens. Par exemple, la marque « répar'acteurs » créée en Aquitaine destinée à promouvoir les artisans de la réparation. Cette marque est reprise au plan national par plusieurs Chambres de métiers et de l'artisanat.

Ces opérations ont pour objectif :

- La réduction des déchets par la réparation des biens que le consommateur a l'habitude de jeter. Il s'agit d'inciter le particulier à la réparation et non au remplacement.
- Le maintien d'un tissu d'entreprises locales de la réparation à l'échelle d'une agglomération ou d'une communauté de communes.

Elles portent sur les axes suivants :

- Animations territoriales : actions menées dans le

cadre de plans locaux de prévention, Plan Climat Énergie Territorial et les Agenda 21 en partenariat avec les collectivités territoriales.

- Mobilisation des professionnels de la réparation et offre d'une meilleure visibilité auprès du grand public par le biais d'une identité visuelle, d'un plan de communication et d'un accompagnement sur le volet marketing.

On peut aussi souligner l'organisation d'une vingtaine de « Repair café » en France. Ces initiatives, basées sur des exemples néerlandais, sont des lieux qui permettent aux particuliers de réparer leurs objets avec des artisans bénévoles ou des passionnés et participe donc au changement des mentalités.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

- > « Les consommateurs ont pris conscience du gaspillage inutile. »
Retour d'expérience de l'entreprise Atelier Pro Vidéo
Interview de Daniel Sovran, chef d'entreprise p. 29
- > Réparer des objets : au-delà de la symbolique, un modèle d'entreprise bien dans l'air du temps
Retour d'expérience de l'entreprise Pep's
Interview de Thierry Millet, artisan concepteur et réparateur de parapluies à Paris p. 31

ARTICLES CONNEXES

- > Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ? p. 59
- > La fabrication additive, vers une nouvelle forme de production p. 76



Circuits courts, Consommation durable, Économie circulaire, Obsolescence programmée, Prévention des déchets, Recyclage, Recyclerie, Réparation, Ressourcerie, Seconde main.



Interview de Daniel SOVRAN
Dirigeant d'APV (Atelier Pro Vidéo)
Colomiers (31), Midi-Pyrénées
www.atelierprovideo.fr

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

Retour d'expérience marché de la réparation Les consommateurs ont pris conscience du gaspillage inutile

Au service des particuliers et des professionnels, depuis 18 ans, Atelier Pro Vidéo est spécialisé dans la maintenance du matériel audiovisuel ainsi que l'installation et la réfection d'antennes. Son dirigeant, Daniel Sovran, défend la cause de la réparation contre le dommageable réflexe du jeter-remplacer.

La conjoncture serait favorable à la réparation, plutôt qu'au remplacement des appareils ménagers (télévision et audiovisuel). Est-ce que de votre point de vue, c'est la crise ou le souci environnemental qui sont moteurs ?

D. S. : Certainement les deux, les consommateurs ont pris conscience du gaspillage inutile, ils ont à l'esprit de réduire le nombre des déchets. Je pense qu'effectivement en cette période économiquement difficile il est préférable pour le consommateur de faire réparer sa télévision plutôt que d'en acheter une nouvelle.

Est-ce que votre entreprise profite de cette conjoncture ? Est-ce vraiment sensible en terme de revenu ?

D. S. : Pendant la période du passage à la TNT (de 2005 à novembre 2011 passage au tout numérique pour notre région), les consommateurs ont acheté de nouveaux téléviseurs pour suivre l'évolution technique et ont donc déserté nos ateliers de réparation. Aujourd'hui, ces téléviseurs tombent en panne et une partie de ces consommateurs privilégient la réparation plutôt que le remplacement par un appareil neuf. Effectivement nous avons constaté une hausse de la fréquentation dans notre atelier. Le consommateur vient rechercher le conseil du professionnel pour savoir s'il est toujours possible de réparer à des tarifs raisonnables ou s'il est préférable de remplacer le produit. Dans la majorité des cas le client décide de laisser le matériel en réparation.

Comment voyez-vous la concurrence des Repair'Café que l'on voit fleurir un peu partout ?

D. S. : Il ne s'agit pas véritablement de concurrence car notre profession de technicien électronique en

maintenance de produits d'équipement grand public (télévision, lcd, plasma, vidéo...) demande une formation première spécifique, une technicité très pointue ainsi qu'un équipement spécialisé très sophistiqué et coûteux. De plus, pour être toujours performant, efficace et à la pointe de la technologie, nous devons suivre des stages techniques constructeurs Samsung, LG, Philips, Sony... (6 environ par an) organisés par FEDELEC (Fédération Nationale des Professionnels Indépendants de l'Électricité et de l'Électronique).

Quels avantages ou menaces représentent-ils pour le développement de votre activité ou celles de la réparation au sens large ?

D. S. : Les interventions faites dans les Repair'Café ne peuvent être que de premier niveau (changement de fusible, nettoyage, réglage, mauvaise utilisation du produit, etc.). En revanche dans notre atelier, nous privilégions la réparation à chaque fois que cela est possible car elle est moins onéreuse que l'échange systématique des platines ou cartes électroniques en cause.

Est-ce que le développement des ressourceries qui récupèrent des matériels d'occasion et les vendent à très bas prix ont un effet sur votre activité de réparation ?

D. S. : Actuellement, nous ne sommes pas impactés concernant la réparation mais il est difficile de le quantifier.

Est-ce que vous pourriez faire le portrait-robot du client qui fait réparer ses équipements, plutôt que de les remplacer ?

D. S. : C'est un client qui souhaite conserver son appareil pour plusieurs raisons :

- il se méfie un peu de la société de consommation,
- il refuse de jeter un appareil par principe,
- il a pris des habitudes avec les fonctionnalités offertes par le produit : télécommande, menu...,
- le design convient particulièrement à la décoration intérieure de son habitat.

Est-ce qu'à votre avis, l'impression 3D jouera un rôle dans la fabrication des pièces détachées à terme? Serez-vous concerné?

D. S. : Vue la conception des télévisions, ne seront impactées par l'impression 3D que les pièces de fixation ou de décoration (cache arrière, ébénisterie). Ce qui pour l'instant reviendrait trop cher. Les pièces électroniques pures telles que condensateurs, circuits intégrés, diodes transistors, etc. ne seront pas concernées car elles sont fabriquées dans des usines spécialisées en composants électroniques.

Est-ce que vous attendez de la loi Hamon qui entrera en vigueur dans deux ans des retombées en terme de volume d'affaires?

D. S. : Si effectivement les constructeurs s'engagent, passé le délai de garantie de 2 ans, à fournir les pièces détachées d'origine à un prix raisonnable pendant plusieurs années, les consommateurs seront incités à faire réparer leur téléviseur dès qu'il sera en panne. Aujourd'hui, le discours des grandes surfaces ou des magasins spécialisés indique aux clients « on ne répare plus les téléviseurs, on les remplace » ou alors « les réparations sont très chères ».

Comment est réparti votre chiffre d'affaires entre réparation et autres?

D. S. : Actuellement, notre chiffre d'affaires se compose à environ 50 % des réparations et 50 % d'interventions

à l'extérieur (antenne, vente de téléviseur, réglages etc.). Mais, plusieurs entreprises dans notre région Midi-Pyrénées, ont pour unique activité la réparation.

Craignez-vous qu'une fois la crise économique passée, les nouveaux comportements (soucieux de l'environnement, et tournant le dos à la société d'hyper-consommation) disparaissent?

D. S. : Depuis le début de la création de notre entreprise (1996), nous avons toujours réparé le matériel électronique que les clients nous ont confié. Nous pensons que la crise passée, ces mêmes clients continueront à faire réparer leur produit dans les mêmes proportions.

Quelles sont les qualités d'un chef d'entreprise dans le secteur de la réparation? Qu'est-ce qui fait qu'il se peut se distinguer des autres?

D. S. : La passion de l'électronique, le perfectionnisme et son professionnalisme sont les qualités essentielles pour suivre l'évolution technique et être toujours performant dans la maintenance des produits électroniques grand public. Il est très important pour le chef d'entreprise de suivre les formations techniques sur les nouveaux produits pour apporter aux consommateurs un service de qualité.

► EN SAVOIR PLUS

APV (Atelier Pro Vidéo) Spécialiste dans la maintenance du matériel audiovisuel, installation et la réfection d'antenne
[/www.atelierprovideo.fr](http://www.atelierprovideo.fr)

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles opportunités du marché de la réparation p. 26
- > Réparer des objets: au-delà de la symbolique, un modèle d'entreprise individuelle bien dans l'air du temps p. 31



Consommation frugale, Consommation responsable, Développement durable, Économie circulaire, Économie collaborative, Impression 3D.



© Sylvain Sommet

Interview de **Thierry MILLET**
Artisan concepteur et réparateur
de parapluies à Paris
www.peps-paris.com

Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> *Le marché de l'éco-responsabilité*

1

Retour d'expérience marché de la réparation *Réparer des objets : au-delà de la symbolique, un modèle d'entreprise individuelle bien dans l'air du temps*

L'activité de PEP'S est unique en France. Installé depuis 1967 dans le quartier du Sentier de Paris, l'atelier a été repris au début des années 2000 par Thierry Millet. Il y effectue chaque année des milliers de réparations de parapluies provenant du monde entier, et propose un choix unique de parapluies, d'ombrelles et de cannes de haute qualité.

Quand et comment vous êtes-vous lancé dans la réparation de parapluie ?

T. M. : Au début des années 2000, j'avais derrière moi une carrière dans l'entreprise en tant que cadre dirigeant dans le secteur du mobilier design. Les événements de la vie ont fait que j'ai dû, à cinquante ans passés, m'inventer une nouvelle place dans le monde du travail. J'ai utilisé mes compétences manuelles, j'ai fait l'école Boule dans ma jeunesse, et une opportunité, la reprise d'une toute petite entreprise de réparation de parapluies.

Quelle analyse faisiez-vous alors du marché de la réparation ?

T. M. : Si je me focalise sur mon objet de prédilection, le parapluie, les comptes sont rapidement faits : chacun achète et jette au moins 2 parapluies par an. La France importe chaque année 12 à 15 millions de parapluies. Ils cassent tous plus ou moins sous la première forte pluie. Toutes les structures de parapluie sont chinoises. Il y a 400 sortes de parapluies, il en sort de nouveaux tous les 6 mois : la création est farmineuse et de plus en plus de mauvaise qualité pour réduire les coûts.

Une aberration d'un point de vue écologique ? Comment lutter ?

T. M. : Faire des produits solides, durables. Privilégier ce type de consommation. Et faire réparer au lieu de jeter.

Quels sont les obstacles ?

T. M. : J'en vois au moins deux :

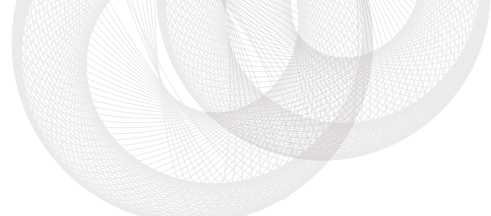
- la croyance que faire réparer c'est plus cher que de racheter. C'est faux.
- la non-rentabilité à l'échelle industrielle du recyclage des parapluies ! Ça ne peut marcher que si on travaille tout seul comme moi. Je récupère les parapluies cassés que l'on me donne spontanément. Je les démonte et je récupère les pièces. Je recycle à mes frais, ce qui me permet de réparer toutes sortes de modèles. J'ai 500 000 pièces détachées dans mon atelier. Il y a deux cents pièces dans un parapluie chinois.

Comment expliquez-vous la réussite de votre entreprise ?

T. M. : Mon savoir-faire n'est pas unique. En revanche je suis le seul à l'exercer dans la réparation et je suis tout seul dans mon entreprise. Mon succès est bien sûr lié à ma personnalité et à ma capacité à me faire connaître. Pour pouvoir vivre de la réparation, il faut en effet avoir des volumes, et là je ne connais pas la crise ! Des parapluies m'arrivent du monde entier. Tous les fabricants français et européens me connaissent et renvoient vers moi les clients qui souhaitent faire réparer leur parapluie.

Est-ce que vous travaillez avec les recycleries et les Repair cafés ?

T. M. : Je suis connu de ces associations et je les connais. Mais réparer un parapluie ça n'est pas possible pour elles. Il faut des pièces détachées et pouvoir y accéder. Cela n'est possible que dans mon atelier. Le développement de ces associations est une bonne chose, car elles font la promotion du recyclage auprès des consommateurs.



La réparation d'un seul type de produit dans une entreprise c'est donc un modèle qui marche?

T. M.: Oui, il nourrit son homme. Avec la crise économique qui dure, les problèmes environnementaux qui s'enlissent, la destruction des emplois industriels et l'incapacité du capitalisme à produire de la croissance, les standards de réussite professionnelle et

les modes de vie d'hier ont été balayés. Aujourd'hui de nouveaux modèles de vie sont expérimentés et fonctionnent.

► EN SAVOIR PLUS

Site web de l'entreprise PEP'S

www.peps-paris.com

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles opportunités du marché de la réparation
- > Les consommateurs ont pris conscience du gaspillage inutile

p. 26

p. 29



Consommation durable, Développement durable, Economie circulaire



Carole CHOBAUT

Conseillère Entreprises
Chambre de Métiers
et de l'Artisanat de Moselle
cchobaut@cm-moselle.fr
www.cma-moselle.fr



Benoît GODON

Chef de projet éco-conception
Pôle de compétitivité Fibres-Energivie
benoit.godon@polefibres.fr
www.polefibres.fr

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

L'éco-conception au service de la compétitivité des petites et moyennes entreprises

D'après l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME), « l'éco-conception est une approche circulaire qui s'intéresse à l'ensemble du cycle de vie d'un procédé, d'un produit ou d'un service pour en minimiser les impacts environnementaux. »

Dans la définition de l'éco-conception, plusieurs termes sont centraux :

- **Cycle de vie** : le cycle de vie d'un produit est l'ensemble des étapes de la vie d'un produit.
- **Extraction des matières premières** : l'extraction, la préparation et le transport des matières premières nécessaires à la fabrication du produit.
- **Fabrication** : concerne les étapes de production du produit. L'ensemble des étapes de fabrication de tous les composants du produit sont prises en compte.
- **Distribution** : couvre l'activité de mise à disposition du produit à son utilisateur : transport, mise en œuvre, stockage, etc.
- **Utilisation** : étape de contact entre l'utilisateur et le produit pendant laquelle la fonction est assurée : entretien, réparation, consommation d'énergie, de consommables, usure, etc.
- **Fin de vie** : de la dépose/démontage/démolition à l'enfouissement/incinération/recyclage des matières et matériaux récupérés.
- **Approche circulaire** : l'éco-conception vise à la meilleure valorisation possible des produits en fin de vie.
- **Impacts environnementaux** : il s'agit de prendre en compte l'ensemble des impacts environnementaux engendrés par les consommations et émissions du produit lors des différentes étapes du cycle de vie.



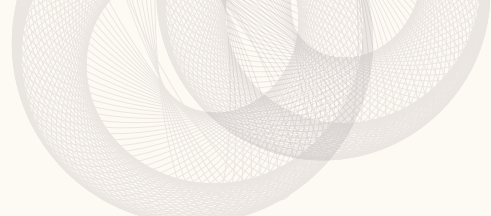
© iJSign - Fotolia

L'éco-conception est donc une démarche centrée autour du produit qui prend en compte l'ensemble du cycle de vie et l'ensemble des impacts environnementaux. Il s'agit d'une démarche dite « multi-multi » : multi-étapes, multi-impacts. Ce concept permet d'éviter les transferts de pollution d'un impact environnemental à un autre ou d'une étape du cycle de vie à une autre. Elle assure que les choix de conception du produit permettent de réduire globalement l'empreinte environnementale du produit.

Facteurs d'engagement et mise en œuvre dans l'entreprise

• Facteurs d'engagement

L'environnement est une valeur qui peut être ajoutée à un produit à condition que la dimension environnementale soit intégrée à un niveau stratégique dans l'entreprise. Les dernières études le montrent,



l'écologie est un outil de compétitivité et la mise en place d'une démarche d'éco-conception a un effet positif ou neutre sur les profits de l'entreprise dans 96 % des cas. Selon cette étude, la marge bénéficiaire des produits éco-conçus se situe en moyenne à 12 % au-dessus de la marge des produits conçus de façon conventionnelle.⁽¹⁾

Les entreprises qui s'engagent dans une démarche d'éco-conception le font par :

- Conviction et engagement : il s'agit de vouloir s'engager vers des modes de production et de consommation plus responsables.
- Choix stratégique : s'engager dans cette démarche, c'est tirer profit de sa force d'innovation en anticipant les évolutions de la société et notamment les évolutions du contexte légal. C'est également un facteur de différenciation sur un marché concurrentiel.
- Intérêt économique : une démarche consistant à produire mieux (plus de polyvalence, plus de durabilité, etc.) en consommant moins (d'énergie, de matière première...) est nécessairement rentable.

• **Mise en œuvre**

L'éco-conception, démarche dont la mise en place est normalisée (Norme NF X30-264), se déploie aux niveaux stratégiques et opérationnels de l'entreprise. Puisqu'elle concerne l'ensemble du cycle de vie du produit, elle doit impliquer l'ensemble des services de l'entreprise : achats, R&D, production, qualité, logistique, SAV, etc. Et pour qu'elle représente un levier de croissance pour l'entreprise, elle doit également reposer sur une stratégie marketing.

Chaque entreprise doit mettre en place sa propre démarche structurée qui doit correspondre à sa typologie, ses capacités, sa volonté, son métier et sa culture. Pour optimiser les chances de réussite, il est conseillé aux entreprises désireuses de se lancer de se faire accompagner dans ce projet.⁽¹⁾

L'accompagnement du Pôle Fibres et de ses partenaires

Depuis 2009, le Pôle de compétitivité Fibres (devenu le Pôle de compétitivité Fibres-Energivie depuis le 1^{er} janvier 2015) et ses partenaires ont accompagné une quarantaine d'entreprises à la mise en place de la démarche d'éco-conception⁽²⁾. Ces accompagnements sont faits avec CIM-Eco®, la méthode créée par le Pôle.

CIM-Eco® (Compétences en Ingénierie et Marketing de l'Eco-conception) est un programme de formation-accompagnement à la mise en place d'une stratégie d'éco-innovation dans l'entreprise. Les objectifs sont multiples et ambitieux :

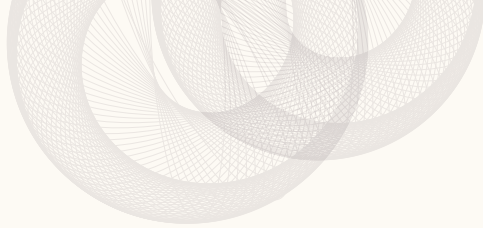
- Intégration de la dimension environnementale dans la stratégie et la culture de l'entreprise ;
- Mise en place de la démarche d'éco-conception des produits (axes techniques, managériaux et marketing) ;
- Préparation de l'entreprise à l'entrée dans une économie circulaire.

CIM-Eco® a été conçu et coordonné par le pôle de compétitivité Fibres, porté également par l'Institut Français du Textile et de l'Habillement (IFTH) et l'École Nationale des Ingénieurs Sud-Alsace (ENSISA).

Les partenaires du projet étaient ceux du réseau du pôle Fibres :

• **En Alsace-Lorraine**

- Des chambres consulaires (Chambres de Métiers et de l'Artisanat et Chambres de Commerces et d'Industrie).
- Des organismes professionnels.
- Des CRITT (Centres de Ressources et d'Innovation de Transfert de Technologie), écoles d'ingénieurs, universités et centres de recherche.



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

1

- **Au niveau national :**
- Des experts en éco-conception et en innovation.

Le concept de CIM-Eco® est de permettre aux entreprises de tirer le maximum de profits de la prise en compte de l'environnement dans leur stratégie, leur activité et leurs produits en utilisant l'environnement comme un levier d'innovation. Les résultats du programme sont probants ⁽²⁾ :

- 100 salariés formés et impliqués,
- 11 emplois créés (44 en prévision),

- 17 nouveaux produits éco-conçus sur le marché,
- 9 entreprises ont totalement redéfini leur stratégie.

► EN SAVOIR PLUS

(1) Étude « La rentabilité de l'écoconception : une analyse économique », 2014 par l'Ademe avec le pôle éco-conception (Saint-Etienne) et l'Institut de développement de produits (Québec).

(2) Plaquette « Les PME d'Alsace-Lorraine ont la fibre pour l'éco-conception. Retours d'expériences du programme CIM-ECO® pour le développement de l'éco-conception dans les PME », 2013, par les directions régionales lorraine et alsacienne de l'Ademe.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

- > L'éco-conception : « Le respect de l'environnement est implicite sur le marché haut de gamme » p. 38
- > Le programme CIM-Eco® suivi par l'entreprise Escapade p. 36



Design, Développement durable, Eco-conception, Eco-responsabilité, Économie circulaire.



Interview de Sylvie FORTIER

Dirigeante de l'entreprise Escapade à Ars-sur-Moselle (Moselle)

www.escapade-sarl.com

Retour d'expérience sur l'éco-conception

Concevoir des produits plus innovants et responsables, en phase avec nos valeurs

L'entreprise **Escapade** à Ars-sur-Moselle est une très petite entreprise (TPE) de 5 salariés spécialisée dans la conception et la réalisation de murs d'escalade. Son chiffre d'affaires en 2013 était de 500 000 €.

Qu'est-ce qui vous a poussé à prendre le virage de l'éco-conception ?

S. F. : Le secteur des surfaces artificielles d'escalade est malheureusement dominé par une guerre des prix et non plus par la bataille de la créativité. Face à ce constat, nous avons la volonté de concevoir des produits plus innovants et responsables, en phase avec nos valeurs. Séduits par l'opération collective d'éco-conception CIM-Eco®, nous nous sommes alors lancés dans la démarche début 2010.

Comment avez-vous vécu l'opération ?

S. F. : Dès le démarrage, nous étions entourés par des professionnels du management, marketing, des techniciens mais aussi des ressources académiques et institutionnelles. Nous nous sommes appuyés sur ces compétences pour nous former, pour faire germer des idées et pour développer des actions à court, moyen et long terme. Qui plus est, le programme CIM-Eco® a relancé la dynamique de créativité en mobilisant tous les salariés.

Quels en sont les premiers résultats ?

Nous avons identifié plusieurs opportunités et mis en œuvre des améliorations environnementales au niveau de nos produits et de leur mise en œuvre. Le premier exemple touche à la recherche de nouveaux matériaux moins impactants pour l'environnement ; ainsi, nous avons acheté une résine biodégradable qui a permis de remplacer le polyester, conduisant à une diminution de 70 % du polyester consommé à l'année et à l'abandon de l'acétone et de la fibre de verre. Le second exemple touche au procédé : nous nous

sommes mis en relation avec le service Innovation de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Moselle afin de construire le projet d'étude ; nous avons comme souhait de vouloir tester la faisabilité d'un mélange Polymère thermoplastique chargé fibres longues. C'est avec la plate-forme technologique mosellane « Plastinnov » que nous avons entrepris les essais. Les coûts de développement ont été intégralement pris en charge par la BPI (Banque Publique d'Investissement) dans le cadre d'une Prestation Technologique Réseau.

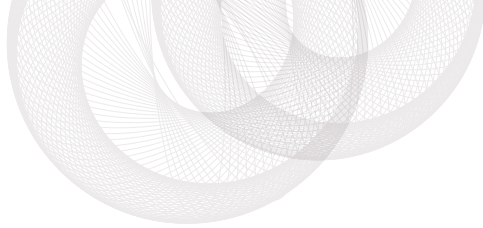
De plus, à la fin du programme CIM-Eco®, nous avons pu bénéficier de l'évaluation AFAQ Eco-conception proposée par l'AFNOR, permettant de formaliser nos actions : implication de tout le personnel, mise en place d'outils de management de projets...

Aujourd'hui, êtes-vous en phase avec les besoins du marché ?

S. F. : Le marché a beaucoup évolué ces dernières années, notamment avec de nouveaux entrants venant d'Europe de l'Est très présents sur le marché mondial, et des confrères français fabriquant quasiment tous à l'étranger (Espagne, Chine, Bulgarie, Tchéquie, ...) à des coûts salariaux plus faibles que les nôtres.

Nous avons choisi de répondre à cela en nous associant à la société Kit Grimpe, leader sur le marché français (20 salariés), et une société de thermoformage qui compte un département dédié à la conception de produits très innovants pour les murs d'escalade (prises et volumes brevetés selon le procédé Rev'Olution®, prix Artinov 2014).

Notre objectif est de miser sur l'innovation pour vendre notre savoir-faire français et maintenir la fabrication et les emplois à 100 % sur notre territoire.



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

1

Quelles sont vos perspectives?

S. F. : Nous souhaitons pérenniser notre démarche d'éco-conception : développer de nouveaux produits sur des créneaux peu occupés par nos concurrents, proposer de nouveaux services innovants et profiter de notre avance technologique en matière de thermoformage. Cette technique industrielle nécessite un savoir-faire pointu que nos confrères

ne maîtrisent pas, et nous permet de concevoir des matériels à la fois innovants et s'inscrivant dans une démarche d'économie circulaire plus respectueuse de l'environnement. »

EN SAVOIR PLUS
Site de l'entreprise Escapade
<http://www.escapade-sarl.com/>

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> L'éco-conception : « Le respect de l'environnement est implicite sur le marché haut de gamme » p. 38

ARTICLE CONNEXE

> L'éco-conception au service de la compétitivité des petites et moyennes entreprises p. 33



Design, Développement durable, Eco-conception, Eco-responsabilité, Économie circulaire



Interview d'Emmanuel JOUSSOT
Dirigeant de l'ébénisterie Pierre Jousso & Fils
à Champforgeuil en Saône-et-Loire
www.ebenisterie-jousso.com

Retour d'expérience sur l'éco-conception

L'éco-conception : le respect de l'environnement est implicite sur le marché haut de gamme

Héritière d'une riche tradition familiale, l'ébénisterie Pierre Jousso & Fils est spécialisée dans la fabrication de mobilier haut de gamme contemporain, la réédition de boiseries, de meubles anciens, de meubles en bois doré et de cadres ovales et ronds (savoir-faire unique en Europe). TPE de quatre personnes, elle s'est engagée en 2008 dans une démarche d'éco-conception.

D'où vous vient votre souci de l'environnement ?

E. J. : J'ai toujours été sensible à l'écologie car j'ai grandi dans un milieu rural au sein d'une famille qui pratiquait l'agriculture de manière traditionnelle : on dirait aujourd'hui de manière « raisonnée ». Mon père et d'autres membres de ma famille travaillaient dans la filière du bois. J'ai repris l'entreprise de mon père dans les années quatre-vingt après avoir travaillé pendant 15 ans avec lui. Déjà dans les années soixante et soixante-dix, dans l'ébénisterie fondée par mon père on ne gaspillait pas, on respectait la matière première, on recyclait tout, on faisait attention aux consommations énergétiques tant dans une perspective écologique, qu'économique.

Quand avez-vous pris l'initiative de structurer et de valoriser l'approche qui vous avez été transmise par votre père ?

E. J. : Au début des années 2000, nous avons participé à un projet d'innovation financé par le Conseil régional de Bourgogne et porté par l'UNIFA (Union Nationale des Industries Françaises de l'Ameublement) qui nous a mis en relation avec l'ADEME et le FCBA, Institut Technologique Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement. L'action visait à aider les entreprises à prendre la voie de l'éco-conception en travaillant avec un designer (Eric Benqué) au développement d'une gamme de produits éco-conçus, sans aucun produit chimique. Chaque produit de la gamme devait illustrer des pistes de réduction des

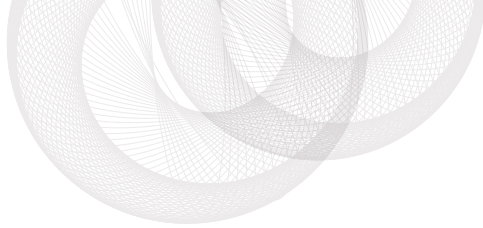
impacts environnementaux : diminution des déchets et du contenu énergétique, du nombre de matériaux pour faciliter réparation, démontage et retraitement, assemblage des produits sans colle, optimisation de l'encombrement lors du transport et du stockage, etc. De façon à ce que si on enterrait nos meubles, tout repartirait à la nature, tout serait biodégradable et inoffensif pour la faune et la flore.

Est-ce que cette démarche a modifié votre manière de travailler ?

E. J. : Pas particulièrement car nous faisons du mobilier d'exception donc notre positionnement est haut de gamme et nos produits sont de fait majoritairement éco-conçus avec des assemblages traditionnels, efficaces, beaux et simples, des colles, des encres, des huiles naturelles. La démarche a permis de pousser encore plus loin notre engagement et de fabriquer de très beaux meubles contemporains.

Mais alors l'éco-conception ne serait pas une histoire d'optimisation de process, de numérisation de chaîne de la production ?

E. J. : J'ai juste un scanner et un email pour envoyer mes dessins à mes clients. L'éco-conception suppose une connaissance quasi intime de l'arbre. Les ébénistes travaillent avec des arbres sciés complets. Pour utiliser de manière optimale cette matière, il faut commencer par savoir comment tirer le meilleur parti de cet arbre. Quand on est capable de choisir le morceau de bois qui convient, on enlève très peu de matière pour arriver à la pièce finale. Dans un centre d'usinage numérique on gaspille beaucoup plus de bois que dans mon atelier parce que pour moi c'est une question non seulement d'éthique, de recherche esthétique et fonctionnelle, mais aussi de viabilité économique et de revenus. L'automatisation fait perdre le sens du respect du matériau et ne permet pas de reconnaître à chaque morceau de bois un usage possible.



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Le marché de l'éco-responsabilité

1

Est-ce que l'éco-conception est un argument commercial?

E. J. : Nos clients, comme nous, sont sensibles au geste et au savoir-faire. Ce qui est beau dans ce que nous fabriquons, c'est la vie donnée par les irrégularités infimes. Avec une chaîne numérique, on n'obtient jamais cela. Devant une pièce parfaite fabriquée par un automate, il n'y a pas la même émotion. Je travaille avec ma planche à dessins, mon crayon, ma gomme, je fais des maquettes en carton et quand mes clients voient ma manière de faire ils sont heureux. Il y a comme une alchimie qui se crée entre moi, le client et l'objet qui va être réalisé, une attente, un émerveillement. L'éco-conception ajoute une dimension à l'objet quasi organique car on tient compte du cycle de vie de l'objet et donc de sa finitude.

Est-ce que vos clients ont un souci environnemental?

E. J. : Nos clients sont d'abord sensibles au plaisir que l'objet que nous allons fabriquer va leur procurer. Ils viennent éventuellement avec un souci environnemental mais il faut reconnaître que ce souci est aussi lié à des moyens financiers plutôt élevés.

Dans votre cas, éco-concevoir est-ce que c'est tourner le dos à la modernité?

E. J. : Je pense que la modernité doit être questionnée. Vivre avec son temps n'est-ce pas aussi tenir compte des grands problèmes de son époque et réfléchir à l'impact de ses actes? Je me fais plaisir et je fais plaisir.

Que pensez-vous des technologies d'impression 3D dont il est attendu de grands changements dans les modes de production et notamment dans le « fait main »?

E. J. : Elles vont participer à la diffusion d'un même modèle mondialisé pour tous les objets du quotidien comme c'est déjà le cas dans l'habillement ou l'alimentation. Je m'y intéresserai peut-être pour réaliser certaines pièces, mais je défends d'abord nos savoir-faire pour toutes les raisons dont nous avons parlé.

► EN SAVOIR PLUS

Ébénisterie Pierre Jousot & Fils

www.ebenisterie-jousot.com

ARTICLES CONNEXES

- > Le « Slow made » p. 64
- > La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise » p.150



Design, Développement de produits, Développement durable, Eco-conception, Slow made.



Catherine ELIE

Directrice des études et
du développement économique,
Institut Supérieur des Métiers
c.elie@infometiers.org
infometiers.org

Le nouveau dynamisme de la proximité

Les entreprises artisanales et du commerce de détail s'inscrivent principalement dans les circuits économiques de proximité, leurs produits et prestations étant majoritairement destinés, dans la plupart des secteurs, à la population résidente ou de passage (les touristes). C'est le cas notamment des artisans et commerçants des métiers de bouche dont l'offre concerne principalement les achats de quotidienneté.

Durant la seconde moitié du xx^e siècle, ce marché de la proximité a été malmené par le circuit concurrent de la grande distribution et son modèle dominant, l'hypermarché généralement localisé en zone péri-urbaine. Depuis quelques années cependant, on observe un « retournement » des comportements de consommation favorable à la proximité. Qui sont ces nouveaux consommateurs de la proximité ? Quels sont l'ampleur et l'avenir de cette tendance ? Comment les artisans-commerçants peuvent-ils tirer profit de ce rebond ? Autrement dit, comment innover sur des modèles qui semblaient appartenir au passé ?

Un nombre croissant de « petits ménages » et de clients en recherche de praticité

Le rebond des circuits de proximité a été pris au sérieux dans la presse spécialisée quand les majors de la grande distribution alimentaire ont réinvesti les centres urbains, à l'appui de nouveaux concepts et de petits formats (entre 300 m² et 1 000 m²), marquant ainsi une réorientation de leur stratégie. Face au recul des parts de marché du supermarché, et plus récemment du circuit « discount », l'objectif affiché est de capter la clientèle en recherche de praticité (« gagner du temps dans les courses et la préparation des repas »), adepte des petits paniers, de produits frais, locaux, si possible avec un prix maîtrisé et une offre de services accrue (amplitude horaire, possibilité de consommer sur place, convivialité, etc.).

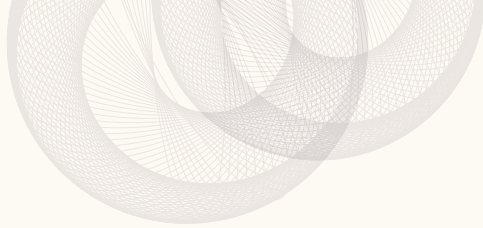


© Robert Kneschke - Fotolia

Ce ciblage prend acte de l'évolution des ménages : la part croissante de couples sans enfant ou de personnes vivant seules, le vieillissement de la population (la part des plus de 50 ans va passer de 30 % de la population en 2000 à 40 % en 2020). Crise oblige, les consommateurs sont également plus vigilants sur le volume des achats. La consommation devient raisonnée (« j'achète ce dont j'ai besoin », « je consomme si possible mieux et autrement »). La recherche de lien social, de courses « plaisir » devient importante. Une autre tendance importante est la simplification des repas avec l'essor du snacking et de la consommation nomade. En conséquence, la notion de proximité est l'un des trois principaux critères de choix du lieu d'achat, derrière le prix et la qualité des produits (plutôt que la variété des produits).

Engouement médiatique ou véritable retournement de tendance ?

Un retournement de tendance est donc attendu, même si le phénomène est brouillé par la crise économique et ses conséquences sur le pouvoir d'achat des ménages. La baisse de la part de marché des grandes surfaces d'alimentation étant patente ces dernières années (elle est passée de 67,9 % en 2010 à 65,4 % en 2013), la plupart des grandes enseignes (les groupes Casino, Carrefour, Intermarché, Système U...) ont confirmé leur volonté de développer ce



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Les marchés de la proximité

1

circuit dans les prochaines années, même s'il s'agit plus d'une stratégie de diversification que d'un nouvel eldorado. La rénovation de leur parc de magasins de proximité, déjà largement engagée (1/4 de leurs 12 000 points de vente en 2013) devrait donc se poursuivre dans les prochaines années.

Qu'en est-il pour les opérateurs historiques des circuits de proximité que sont les artisans et commerçants des métiers de bouche ? Les chiffres montrent dans ces activités une stabilisation globale du nombre de professionnels et parfois même une hausse des emplois salariés (comme dans le cas de la boulangerie). La baisse du nombre d'entreprises qui a marqué la seconde partie du xx^e siècle semble donc stoppée, du moins en milieu urbain, dans les agglomérations de plus de 10 000 salariés (les métiers de bouche en milieu rural semblent cependant échapper à ce rebond). Les indépendants des métiers de bouche sont d'ailleurs relativement épargnés par la crise économique, comparativement à d'autres secteurs de l'artisanat et du commerce. Pour autant, les signaux d'un nouveau chemin de croissance restent fragiles. Les activités profitant de ce regain dynamique semblent relever plutôt du commerce alimentaire de détail spécialisé, ainsi que les ventes directes de producteurs et le commerce en ligne dont les parts de marché progressent sensiblement.

Quels conseils pour les professionnels indépendants des métiers de bouche ?

Le rebond de la proximité attire de nouveaux acteurs dans les centres urbains : faut-il craindre ces nouvelles formes de concurrence ?

Une étude menée par l'Institut Supérieur des Métiers à la demande de la Confédération Générale de l'Alimentation en Détail (CGAD) en partenariat avec le réseau des Chambres de Métiers et de l'Artisanat a montré que la réponse variait d'un secteur d'activité à

l'autre. Le circuit proximité des grandes enseignes en centre ville est ainsi en concurrence frontale avec les indépendants du commerce d'alimentation générale ou du commerce de boissons. L'effet semble plus neutre pour les artisans (boulangers, bouchers et poissonniers) qui soulignent souvent que la complémentarité et la diversité de l'offre commerciale sont nécessaires pour dynamiser un quartier. Cette analyse doit être plus nuancée dans le secteur rural où la concurrence est plus vive avec la grande distribution.

Par ailleurs, on observe finalement peu d'ouvertures « nettes » de points de vente dans le circuit proximité des grandes enseignes (il s'agit le plus souvent de transferts ou de rénovations d'enseignes), le foncier urbain disponible étant limité dans les emplacements recherchés et cher.

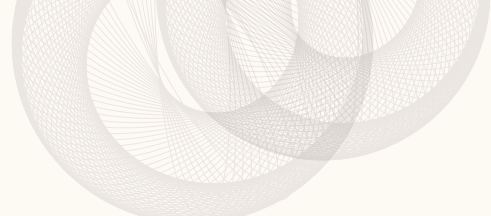
Enfin, ces formats ont des difficultés à tenir la promesse du « bon prix », en raison des surcoûts d'exploitation.

La concurrence sera finalement peut-être plus vive de la part d'autres opérateurs, comme par exemple les circuits courts (vente directe de producteurs) qui testent de nouveaux systèmes de distribution (par exemple, par le retrait de « paniers » préalablement commandés sur internet dans des casiers automatisés). Il faut donc être vigilant et en veille permanente.

• Adapter l'offre de produits et déployer encore plus de services

Le consommateur est en recherche croissante de personnalisation, d'achats « plaisir » et de praticité, ce qui doit conduire les professionnels à renouveler fréquemment leur offre de produits et à innover, pour se différencier et pour tenir compte de la diversité des profils des clients de la proximité.

La demande de produits locaux, traçables, de produits « bio », s'inscrivant durablement dans les comportements d'achat, il est également important de



valoriser l'origine, l'histoire des produits, voire les savoir-faire associés. Ces tendances sont d'ailleurs fortement prises en compte par les grandes enseignes dans la construction de leur offre, de même que la recherche de petits conditionnements.

Les professionnels des métiers de bouche doivent de même demeurer « en pointe » sur le marché du prêt à consommer qui poursuit sa croissance et sur lequel le circuit de la proximité de la grande distribution alimentaire s'est installé : il détient déjà 7 % du marché, contre 18 % pour les métiers de bouche (boulangeries, traiteurs), 27 % pour les cafés et 24 % pour la restauration rapide. Sur ce créneau, l'artisanat de l'alimentation doit conforter son marché et tirer profit de l'image de ses produits.

Il est enfin primordial de proposer plus de services, la convivialité des points de vente et la proximité relationnelle avec les professionnels n'étant plus un critère

suffisant de différenciation. L'évolution des modes de vie et de consommation commande une large amplitude des horaires d'ouverture, la diversification des canaux de vente (livraison à domicile, « click and collect », animation de corners...). Le magasin de proximité doit enfin intégrer l'expérience numérique et tous les nouveaux services associés.

► EN SAVOIR PLUS

CREDOC, Vers un nouveau modèle de consommation – communication lors du colloque « La proximité : nouveaux concepts de distribution, nouvelles relations industrie-commerce », en ligne sur :
www.ifls.net

Insee, comptes du commerce

http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&ref_id=NATTEF12305

IFLS, Circuit de proximité – de nombreux atouts dans les nouveaux parcours d'achat, septembre 2013.

IFLS, Circuit de proximité – de nombreux atouts dans les nouveaux parcours d'achat, septembre 2013.

ARTICLES CONNEXES

- > La stratégie Web dans les commerces de proximité de l'alimentaire p. 88
- > La consommation collaborative, quels enjeux pour l'entreprise de proximité p. 43
- > Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l'artisanat p. 46
- > Répondre au besoin d'information du client avec un dispositif audiovisuel dans le point de vente p. 106
- > Repenser le point de vente et la relation client avec le digital p. 95



Circuits courts, Commerce de proximité, Consommation mobile, Consommation nomade, Consommation responsable, Economie collaborative, Locavorisme, Shopping expérience.



David BARTHE

Maître de Conférences Associé IAE Lyon
Directeur Associé ALBISTE
david.barthe@univ-lyon3.fr
barthe@albiste.fr
iae.univ-lyon3.fr / www.albiste.fr

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

La consommation collaborative, quels enjeux pour l'entreprise de proximité?

La consommation collaborative vient bousculer les modèles traditionnels de distribution et vente des produits et services, car son modèle économique repose sur l'usage et non plus sur la propriété du bien ou de la compétence. Pourquoi prend-elle un tel essor aujourd'hui, alors que la consommation collaborative est sûrement aussi ancienne que l'humanité ?

Plusieurs raisons peuvent en expliquer la forte croissance ces dernières années :

- la crise économique qui amène les consommateurs à revoir leurs modèles de consommation,
- le développement d'une conscience « développement durable », de « déconsommation » et de rôle de « consommateur citoyen » de la part d'une partie des consommateurs,
- surtout Internet qui a développé une culture de partage d'information et de co-construction (Slideshare, Wikipédia, TripAdvisor, etc.), et qui constitue un formidable outil et une plate-forme de médiatisation afin de proposer des services ou produits dans le cadre de la consommation collaborative (BlaBlaCar, Airbnb, etc.).

Paradoxalement, ce sont les grands acteurs du commerce et des services, inquiets aujourd'hui de la croissance de la consommation collaborative, qui tentent de revoir et d'adapter leurs stratégies de développement et de relation client face aux start-ups qui se lancent dans ce secteur économique.

À ce titre, ce n'est pas un hasard si la SNCF a lancé un service concurrent à BlaBlaCar (plate-forme de co-voiturage moyenne/longue distance) avec IDVroom, inauguré en septembre 2014.

De quoi parle-t-on ?

Il est souvent d'usage de diviser la consommation collaborative en deux grandes catégories :

- le regroupement de consommateurs afin d'obtenir



© Mimi Potter - Fotolia

des « prix de gros » (ex : La Ruche qui dit oui !). Il est d'usage d'intégrer dans cette catégorie le financement participatif qui s'adresse aussi aux commerçants et artisans pour le financement de leurs projets, avec par exemple Bulbintown, plate-forme de crowdfunding spécialisée dans le secteur du commerce et de l'artisanat.

- Le prêt, la location, le don, le troc ou encore l'échange, ... de biens, de temps, de compétences entre particuliers.

Ce phénomène, s'il est visible et en développement aujourd'hui en raison de la crise économique, du développement d'une conscience environnementale chez les consommateurs et la culture Internet, est finalement très ancien. Il suffit, pour s'en convaincre, de citer les brocantes, les systèmes d'échanges locaux (SEL) au nombre de 600 en France, ou encore, notamment en milieu rural, la réunion depuis toujours de plusieurs familles et/ou amis lorsqu'il s'agit de tuer le cochon.

Quelle est la typologie des consommateurs collaboratifs ?

Les consommateurs qui s'inscrivent aujourd'hui dans la consommation collaborative sont bien éloignés, dans leur majorité, d'une démarche politique, comme cela a pu être le cas après 1968 et durant les années 1970 avec des démarches militantes de rejet de la consommation de masse et de recherche d'un retour à une consommation raisonnée. Ils souhaitent mieux contrôler leur consommation afin de devenir de véritables « consomm'acteurs ». Dans une étude de 2013, IPSOS notait qu'il n'existe pas un, mais des profils « types » de consommateurs collaboratifs.

Chaque type de pratique collaborative a un public précis :

- par exemple, la majorité des adhérents d'AMAP (Association pour le maintien d'une agriculture paysanne) habite dans des villes de plus de 200 000 habitants et est féminine (55 %) ;
- à l'inverse, les pratiquants du covoiturage sont le plus souvent des hommes (54 %) et vivent en majorité dans des communes de moins de 20 000 habitants (47 %).

De même, les motivations de recours à la consommation collaborative varient selon le type de pratiques :

- individuelles (opportunités financières, plaisir, etc.) pour les pratiques d'achats groupés, de vente de biens, et d'échanges / troc ;
- collectives (engagement sociétal, préoccupation écologique, ...) pour les pratiques de covoiturage et d'adhésion à une AMAP.

Pourquoi les consommateurs se tournent vers la consommation collaborative ?

Comme le note le CREDOC dans une étude de 2012, nous sommes entrés dans une consommation frugale : consommer moins pour vivre mieux. L'institut annonce, toujours dans la même étude,

la poursuite des arbitrages en matière de consommation, à la baisse sur les postes arbitrables et les postes « dépenses plaisir ». Dans cette étude, à la question posée « est-ce que vous faites des achats sur coup de tête ? », le CREDOC note que la proportion de consommateurs répondant « oui » est à son plus bas niveau en 20 ans (48 % en 2013 contre 61 % en 2010). La consommation collaborative constitue finalement un marqueur visible de la transformation des modèles de consommation qui ont pu se développer durant ces cinquante dernières années.

Comment répondre à leurs attentes ?

L'enjeu est donc pour les entreprises, particulièrement les entreprises de proximité, de profiter des attentes des consommateurs en matière de consommation collaborative. Il est d'ailleurs intéressant de noter que ce sont principalement les grands acteurs du commerce et de la distribution qui s'inquiètent du développement de ce nouveau mode de consommation. Au contraire des grandes groupes et enseignes, les acteurs de proximité (commerçants, artisans) bénéficient de nombreux atouts pour attirer ces consommateurs :

- la proximité et un ancrage dans un quartier, un territoire,
- une histoire d'entrepreneur,
- des produits qui ont une histoire,
- des savoir-faire,
- un capital « confiance » auprès des consommateurs,
- ...

Un des éléments importants est de s'inscrire dans l'économie des services, en proposant des services connexes à la vente des produits. Traditionnellement, bon nombre d'artisans proposent des services. Il s'agit aujourd'hui de les rendre visibles sur Internet. Par exemple, le boucher qui indique les temps de cuisson à ses clients ou la localisation des morceaux sur l'animal, n'a-t-il pas intérêt à proposer ces services en ligne, sur un site Internet en permettant à ses clients

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

de partager leurs recettes et idées ? Il s'inscrira ainsi aussi dans une démarche de création de lien social entre ses clients ce qui sera apprécié de ces derniers.

La boucherie Bellemin à Saint-Genis-Laval (Rhône) constitue un exemple de boucherie qui associe sur son site Internet partage d'information, personnalisation de la relation, histoire de bouchers et vente en ligne (<http://www.boucherie-bellemin.fr>).

Cela passe aussi, par exemple, par l'organisation de la revente des produits achetés, comme le propose depuis de nombreuses années Décathlon avec le « Trocathlon » : l'entreprise s'inscrit ainsi dans une démarche positive vis-à-vis de ses clients en organisant la revente des produits.

La loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation a pris en considération la consommation collaborative, puisque son article 4 prévoit la possibilité pour les vendeurs d'afficher un double prix sur un même produit : le prix d'achat et le prix d'usage. Cette mesure expérimentale pourra être mise en œuvre du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2017. L'article 4 définit le prix d'usage comme « la valeur marchande associée à l'usage du service rendu par un bien meuble, et non à la propriété de ce bien ».

L'économie du partage connaît des exemples assez étonnants, tels que le « pain en attente » ou encore le « café suspendu », dont l'origine se situe à Naples

(« caffè sospeso »). Concrètement, il s'agit pour le client de commander un produit (café ou pain) et d'en payer deux. Le second produit sera offert par le commerçant ou l'artisan à un client démuné qui lui en fera la demande.

Si le café suspendu fait parti des traditions napolitaines, le « pain en attente » est né, il y a une quinzaine d'années, de l'initiative de la boulangerie « Panifico Mosca » à Naples. Cette démarche se développe dans de nombreuses villes en France, aussi bien en ce qui concerne le café que le pain, mêlant à la fois commerce de proximité et démarche citoyenne partagée entre le commerçant/l'artisan et le client.

Au final, une offre de services de proximité, la valorisation de l'origine des produits, de la personnalisation de la relation avec ses clients, le positionnement comme tiers de confiance pour la revente de produits, la mise en place, lorsque cela a du sens et est cohérent avec la stratégie de l'entreprise d'un prix d'usage pour certains produits, ... en lien avec le site Internet de l'entreprise, les réseaux sociaux et les mobiles, sont autant de démarches qui peuvent répondre facilement aux attentes des consommateurs collaboratifs.

► EN SAVOIR PLUS

Annuaire de la consommation collaborative

consocollaborative.com

Ouishare

www.ouishare.net/fr

Blog Retail, Numérique et Territoires

www.davidbarthe.fr

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40
- > Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l'artisanat p. 46
- > Le financement participatif : une nouvelle donne pour les projets d'entreprises p. 188

MOTS
CLÉS

AMAP, Commerce de proximité, Consommation frugale, Consommation raisonnée, Consommation responsable, Dé consommation, Développement durable, Économie collaborative, Économie du partage, Économie de la fonctionnalité, Systèmes d'échanges locaux.



Christine DESBOIS-VANNIER

Directrice de l'Économie et des Métiers
Chambre de Métiers et de l'Artisanat
du Loir-et-Cher
cvannier@cma-41.fr
www.cma-41.fr

Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l'artisanat

Un drive de produits locaux permet à deux attentes de se rejoindre. D'une part, celle de consommateurs de plus en plus pressés et pratiquant la commande en ligne, d'autre part celle du « locavore », néologisme utilisé pour désigner le consommateur qui donne la priorité aux produits locaux et sains, dont l'origine géographique est située à moins de 160 km de son assiette... Il est vrai que les différents scandales alimentaires passés, la défiance qui en a résulté, ajoutés à l'envie de préserver l'environnement, jouent en faveur du manger local !

En 2010, 71 % des Français interrogés pensaient qu'il est important d'acheter des produits locaux (Source : Natural Marketing Institute). Cependant, la pratique locavore est loin d'être majoritaire car l'offre de produits locaux ou locaux est limitée dans les commerces. Selon Lionel Astruc, coauteur de « Manger local », la part de marché des circuits courts n'atteint aujourd'hui que 1 à 3 %, alors que la demande pourrait couvrir 10 à 20 % du marché.

Une réponse adaptée à un marché de proximité

Les premiers drives issus de la grande distribution naissent au début des années 2000 et sont, depuis, présents dans les plus petits territoires. Pour une fois, l'artisanat peut s'inspirer des idées de ses « meilleurs ennemis » ! Pourquoi ne pas répondre aux deux attentes des clients : allier le côté pratique du Drive et proposer des produits sains et locaux ?

Une étude de marché, préalable à l'installation de notre drive en Loir-et-Cher, nous montre que 78 % des 560 personnes interrogées trouvent notre idée séduisante et déclarent être de futurs clients potentiels. C'est une clientèle à revenu moyen et haut. Les produits de qualité et de proximité les rassurent.



© baladodrive.fr

L'aspect pratique et rapide de la commande en ligne et de la réception des produits viennent immédiatement après, avec une demande majoritaire : humaniser la réception des commandes et ne pas faire comme dans la grande distribution où l'on pose la commande dans le coffre, point final.

Une visite au premier drive fermier en Gironde nous permet d'affiner le profil de notre futur drive. La communication est primordiale, la grande variété de produits également. Cette visite très instructive nous montre que nous avons deux atouts, qui se confirment depuis l'ouverture de mai 2014 : nous sommes sur un petit territoire et l'esprit de solidarité locale est fort, il est ainsi plus facile de démarrer l'expérience. De plus, proposer des produits artisanaux et fermiers attire les clients car ils cherchent non seulement à découvrir des produits mais également à se simplifier la vie en trouvant tout en un même lieu.

Les phases de mise en place d'un drive

Une première phase (mai à décembre 2013) : construire une base solide d'artisans et de producteurs pour qui le drive est un moyen supplémentaire de se faire connaître et de vendre. Cela passe par une première convention avec la Chambre d'agriculture, et

ensuite, par la création d'une association dont les deux chambres prennent la co-présidence. Le projet est baptisé Baladodrive. Un premier groupe d'artisans et de producteurs « leaders », huit artisans et huit producteurs, huit femmes et huit hommes, aux métiers variés (boucher, charcutier, boulanger, pâtissier, confiturier, éleveurs de vaches à viande, de vaches laitières, de chèvres, maraîcher, arboriculteur) se sont engagés à donner de leur temps pour construire le projet.

La Chambre de Métiers et de l'Artisanat et la Chambre d'agriculture mettent en place l'ingénierie préalable au lancement et accompagnent les 16 leaders sur :

- l'animation du groupe de travail de 8 agriculteurs et 8 artisans,
- la rédaction d'une charte de référencement dont tous les fournisseurs seront signataires,
- la création d'une structure juridique qui portera les « drives » (statuts, budget),
- la sélection des fournisseurs et l'alimentation du site internet,
- la recherche de partenariats financiers.

Une seconde phase (janvier à mai 2014) consistera à installer le drive dans le paysage local. L'association et les deux Chambres consulaires travaillent ensemble sur les points suivants :

- l'élaboration d'un plan de communication,
- la définition du fonctionnement: il est décidé d'un fonctionnement hebdomadaire: mise à jour des produits le lundi par les agriculteurs et les artisans, commandes entre le lundi et le mercredi soir, livraison, constitution des commandes et retrait le vendredi,
- le choix d'un site de retrait à Blois, (Vendôme et Lamotte-Beuvron viendront en fin d'année 2014),
- le recrutement et la formation du salarié,
- la mise en place d'une phase test (avril 2014 avec les salariés des deux Chambres),
- le lancement officiel en mai 2014.

En associant agriculteurs et artisans, le projet recrée des liens entre professions et renforce ainsi les filières locales. Grâce au site web, aux rencontres et animations sur les points de retrait des commandes, les consommateurs sont sensibilisés à la consommation de produits locaux et mieux informés sur les métiers des agriculteurs et des artisans.

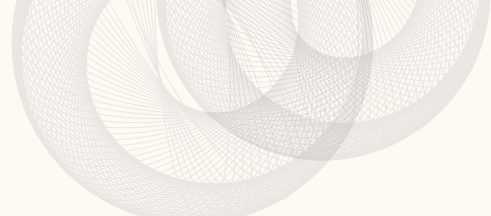
Quelques points de vigilance...

- S'assurer d'une diversité constante de produits et d'une quantité suffisante, la clientèle est exigeante et se décourage vite.
- Maintenir un lien avec le client: newsletter mensuelle informant sur la vie du drive et zoomant sur un producteur ou un artisan.
- Prêter une grande attention au recrutement de l'animateur, en médiation constante avec les artisans et les producteurs.

Des résultats prometteurs après deux mois d'exploitation

Après deux mois d'exploitation, une enquête de satisfaction menée auprès des clients et fournisseurs du drive atteste la réussite du projet et confirme certains points de vigilance. D'une manière générale, les clients sont très satisfaits de Baladodrive: 98 % des commandes ont été livrées conformes, 99 % des clients souhaitent recommander sur www.baladodrive.fr et 98 % recommanderaient Baladodrive à leurs proches. Les 450 clients référencés qui réalisent une centaine de commandes par semaine pour un panier moyen de 45 euros sont composés à 90 % de femmes et la plupart d'entre elles sont employées et cadres.

Point important: près de 70 % des interrogés se trouvent à moins de 5 km du drive (lieu de travail en majorité). Il y a deux types de clients pour Baladodrive: les personnes pressées et adeptes des



drives, ainsi que les personnes qui commandent pour échanger sur les produits avec les artisans et agriculteurs. Dans tous les cas, et ceci, à la grande majorité, les clients souhaitent manger « local » et être sûrs de la traçabilité des produits qu'ils achètent. Ils sont majoritairement en demande d'une extension de l'offre proposée actuellement par le drive.

► EN SAVOIR PLUS

Premier drive fermier en Gironde

<http://www.drive-fermier.fr/33/>

Manger local / S'approvisionner et produire ensemble, Lionel Astruc, Collection Domaine du possible, Actes Sud, 2011

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> Quand la Charcuterie se met au Drive

Interview de Dominique Gillet, Charcuterie GILLET

p. 49

ARTICLES CONNEXES

> Le nouveau dynamisme de la proximité

p. 40

> La consommation collaborative, quels enjeux pour l'entreprise de proximité ?

p. 43

MOTS CLÉS

Alimentation durable, Circuits courts, Click and collect, Consommer local, e-commerce, Locavores, Manger bio, Manger local, Produits de saison, Produits du terroir, Sécurité alimentaire, Vente directe, Web to store.



Interview de Dominique GILLET

Dirigeante de la Charcuterie GILLET
à Villebarou (Loir-et-Cher)

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

Retour d'expérience sur la mise en place d'un Drive La commande par internet, le choix et la qualité offerts, et l'aspect pratique sont de vrais atouts !

Dominique Gillet a rejoint, dès son début, l'aventure du Drive fermier et artisanal Baladodrive. Elle fait partie des artisans leaders qui ont consacré beaucoup de leur temps (et cela continue !) à la construction de ce projet et à sa mise en place en mai 2014.

Vous êtes un établissement connu et reconnu sur votre territoire, pourquoi ce souhait de rejoindre le projet du drive ?

D. G. : La caractéristique première de l'artisan est l'individualisme, chacun travaille dans son coin ! Cela m'a pesé toute ma carrière, moi qui suis une personne qui aime aller à la rencontre d'autrui ! Dès mon plus jeune âge j'étais engagée auprès des autres, j'ai même été monitrice de colo ! Alors quand on m'a présenté le projet du DRIVE, je n'ai pas hésité... même si on a tous tendance à dire que « c'est bien mais que l'on n'a pas le temps », je me suis dit que je le trouverai ce temps !

Car, en dehors de l'aspect innovant de la démarche, c'était aussi l'occasion d'une rencontre avec un secteur que je côtoyais peu et, je l'avoue, qui m'intimidait beaucoup : les producteurs et les éleveurs. Maintenant je me sens à l'aise et nos réunions ne sont pas « tristes » ! Les discussions sont animées et les artisans doivent y tenir leur place !

Aujourd'hui quel avantage voyez-vous à participer à ce drive ?

D. G. : C'est pour moi avant tout, une seconde vitrine. J'y capte de nouveaux clients qui n'ont pas le temps justement de ne venir que pour moi, dans ma boutique. J'ai des clients qui me disent ne pas pouvoir aller au marché et ne peuvent pas non plus visiter une multitude de petits producteurs et artisans ! La commande par internet, le choix et la qualité offerts, et l'aspect pratique sont de vrais atouts ! De plus c'est l'occasion pour nous de lancer de nouveaux produits ou recettes !

Enfin, avec le recul de ces quelques mois d'ouverture du drive, y a-t-il des choses à améliorer ?

D. G. : Je dirais que deux aspects sont à surveiller :

- Le maintien de notre qualité d'accueil – nous assurons à tour de rôle les permanences sur le Baladodrive – il faut que nos clients aient l'accueil humain et dynamique qu'ils attendent, et cela de manière uniforme, quels que soient les permanents. C'est, et cela reste, un commerce, le lien physique à créer est important ! sans oublier la veille permanente sur la qualité des produits !
- Les relations entre nous, il faut garder cette cohésion qui fait, aussi et surtout, que cela marche !

► EN SAVOIR PLUS

Drive fermier et artisanal Baladodrive

<http://www.baladodrive.fr/>

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40
- > La consommation collaborative, quels enjeux pour l'entreprise de proximité ? p. 43
- > Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l'artisanat p. 46

MOTS CLÉS

Alimentation durable, AMAP, Circuits courts, Click and collect, Consommation collaborative, Consommer local, e-commerce, Locavores, Manger bio, Manger local, Panier de saison, Produits de saison, Produits du terroir, Sécurité alimentaire, Vente directe, Web to store.



Gilles BERTHEAU

Directeur
CTMP, Centre technique des métiers de la pâtisserie
Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises
gbertheau@ctmp.org
www.ctmp.org

Répondre aux demandes de produits “santé” dans les métiers de bouche

Avec plus de 3 % de la population adulte française qui souffre d'une allergie alimentaire, et une montée en puissance des problèmes de santé liés à une consommation excessive de sucre et de graisse, on voit naître une demande de plus en plus explicite pour des produits gourmands mais sains. Face à ce constat, les artisans des métiers de bouche, s'emparent de cette problématique et développent des nouvelles gammes en misant sur ces marchés de niche et en y apportant leur savoir-faire artisanal et leur touche de créativité et de gourmandise.

Les « Produits sains » : un marché en croissance, et en mutation

La montée en puissance des problèmes de santé liés à l'alimentation (allergies, diabète, maladies cardiovasculaires...), a fait naître des nouvelles attentes en matière d'offre et d'information sur la composition des produits alimentaires (valeurs nutritionnelles, réduction du sucre ou des matières grasses, information sur la présence d'allergènes, absence d'additifs...).

Les différentes études font en effet entrevoir un développement du marché des « produits santé ». Ils représentent environ 20 % des innovations selon les chiffres du dernier Salon International de l'Alimentation. Ces études de marché se basent également sur les chiffres officiels liés à certaines pathologies en lien avec l'alimentation :

- en 2012 : 32,3 % des Français adultes de plus de 18 ans sont en surpoids et 15 % présentent une obésité (source : *ObEpi 2012*) – avec 76 % qui pensent que cette pathologie s'explique par une « alimentation trop grasse et trop sucrée ».
- Environ 147 000 décès chaque année en France, sont liés à des maladies cardiovasculaires.
- Le taux de prévalence du diabète en France ne cesse



© Jérôme Rommé - Fotolia

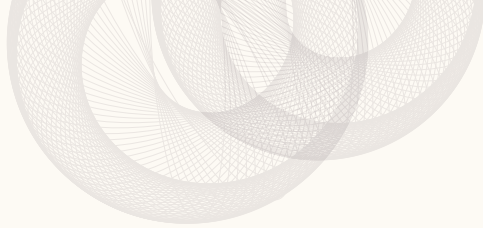
d'augmenter : 2000 : 2,6 % ; 2006 : 3,95 % ; 2009 : 4,4 % (source : INVS). En 2009, plus de 3,5 millions de personnes étaient atteintes avec une estimation de 700 000 diabétiques qui s'ignorent.

- La prévalence des allergies est en constante augmentation depuis 20 ans (x2) – plus de 3 % de la population générale serait affectée et 6 à 8 % des enfants de moins de 3 ans touchés.

L'ensemble des acteurs de l'alimentaire est donc aujourd'hui poussé à réagir, influencé à la fois par les attentes des consommateurs et par la pression des pouvoirs publics.

Avec le Plan National Nutrition Santé (PNNS) notamment, les entreprises sont en effet rentrées dans une dynamique d'amélioration de l'offre de la qualité des aliments (exemple : engagement sur la baisse du sel, sur la réduction des acides gras saturés, ou encore baisse des sucres simples au profit des glucides complexes ou des fibres...).

Enfin, certaines études ont mis en évidence un phénomène nouveau appelé « Unmeasurable niches », avec des produits finalement consommés par une cible bien plus importante que celle pour laquelle



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Les marchés de la proximité

1

ils ont été développés, comme c'est actuellement le cas avec les produits « sans gluten », devenus pour certains le remède à tous leurs maux, entretenu par une médiatisation importante.

Des opportunités réelles pour les métiers de bouche

Après avoir longtemps regardé avec défiance les produits allégés, les artisans des métiers de bouche sont de plus en plus sensibles aux attentes des consommateurs en matière d'équilibre alimentaire. Ils sont en effet aujourd'hui plus nombreux à se pencher sur la réduction de matières grasses, de sel ou encore de sucre.

Cependant, si les artisans retravaillent leurs recettes, ils restent encore discrets dans leur communication, résolument attachés à l'étiquette « plaisir » et « traditionnelle » de leurs produits.

Les opportunités sont pourtant nombreuses et les pistes concrètes de reformulations initiées par les pôles d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises se diffusent désormais peu à peu dans les centres de formation continue, comme par exemple :

- réduction du sel dans les baguettes de pain ou dans les charcuteries,
- utilisation en pâtisserie de sucres présentant un index glycémique moins élevé (exemple : sirop d'agave ou sirop d'érable), et utilisation de farine riche en fibres,
- utilisation de farine de riz, de maïs, de pois ou de pomme de terre pour des pâtisseries sans gluten.

Le palais et le savoir-faire de l'artisan, associés avec une montée en compétence du personnel de vente, également sensibilisés aux problématiques nutritionnelles et allergènes, et à l'écoute

des demandes spécifiques de leurs clients, peuvent donc aujourd'hui faire la différence.

Les écueils à éviter

Si les artisans flirtent désormais avec ces problématiques nutritionnelles et allergènes, ils n'en restent pas moins artisans, et non médecins, ni pharmaciens. L'enjeu est donc de les inciter à ne pas franchir une frontière lorsqu'ils communiquent sur les bienfaits de leurs produits. Les communications non maîtrisées présentent en effet un risque de désinformation ou de pratiques commerciales trompeuses, les allégations de santé étant très réglementées avec un récent renforcement des contraintes liées à leur utilisation ⁽¹⁾.

Par ailleurs, la reformulation de produits comme la diminution de la quantité de sucre par exemple, ne doit pas entraîner de non-sens nutritionnel, notamment d'augmentation de l'apport calorique global.

Enfin, les chocs anaphylactiques liés à l'absorption d'une substance allergène chez une personne allergique restent fréquents, et peuvent conduire à une hospitalisation, voire au décès. La prudence reste donc essentielle en matière d'information sur l'absence d'un allergène.

Pour aller plus loin

Dans les cas d'une communication sur les bienfaits nutritionnels d'un produit ou dans le cas d'un affichage écrit de l'absence d'un ou plusieurs allergènes, une approche technico-juridique sera nécessaire pour valider la conformité de l'information donnée au consommateur au regard du droit européen de l'alimentation.



► EN SAVOIR PLUS

Centre Technique des Métiers de la Pâtisserie (CTMP)

<http://www.ctmp.org>

Programme National Nutrition Santé (PNNS) :

<http://www.mangerbouger.fr>

(1) Règlement (CE) n° 1924/2006 du Parlement européen et du Conseil du 20 décembre 2006 concernant les allégations nutritionnelles et de santé portant sur les denrées alimentaires

ARTICLE CONNEXE

> Adapter son offre de charcuterie aux attentes des consommateurs :
produire sans additifs ou avec moins d'additifs

p. 53



Alimentation, Diététique, Métiers de bouche, Nutrition, Pâtisserie, Plan National Nutrition Santé, Santé.



Cécile GLUZELLE

Directrice – Pôle d'Innovation Artisanat et
Petites entreprises / Charcuterie et Traiteurs
CEPROC EVOLUTION PRO
cgluzelle@ceproc.com
www.ceproc.com/pit/

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

Adapter son offre de charcuterie aux attentes des consommateurs : produire sans additifs ou avec moins d'additifs

Ces dernières années, de nouvelles attentes de consommation se sont fait jour pour des produits sains, naturels ou d'origine biologique. Ce retour à la naturalité et aux saveurs du terroir est caractéristique d'un monde en crise qui se tourne vers les valeurs sûres. Aujourd'hui, les consommateurs de charcuterie sans additifs se trouvent principalement dans les grandes surfaces. Les secteurs industriels et de la distribution ont en effet su répondre aux attentes de ces consommateurs, et forts de slogans accrocheurs et de plans marketing, capter cette nouvelle clientèle. Ces comportements ne doivent cependant pas décourager les artisans qui ont, eux aussi, la capacité de se positionner sur ce marché.

Innover pour rester concurrentiel et satisfaire sa clientèle

Une étude du CREDOC⁽¹⁾ montre que les boutiques des charcutiers artisanaux ont une image de qualité, d'authenticité et de tradition, et que les produits sont bien perçus pour leur goût et leur fraîcheur. Le prix est un critère essentiel dans l'acte d'achat, mais il apparaît que le consommateur en tient moins compte chez l'artisan qu'en grande surface.

Les artisans des métiers de bouche ont donc eux aussi, tout intérêt à se positionner sur une offre de produits sans additifs. Ils en ont le savoir-faire. Quotidiennement au contact de leurs clients, ils peuvent recevoir leurs attentes et y répondre de manière quasi personnalisée. Avec un plan de communication adapté, ils valoriseront et feront connaître leurs nouveaux produits et gagneront ainsi des parts de marchés.

Sur le plan économique, l'entreprise a tout à gagner : nouveaux clients, augmentation du chiffre d'affaires, augmentation des marges et de la rentabilité de l'entreprise.




© soniac - Fotolia

Mettre en place des nouveaux produits demande certes du temps et la mobilisation d'une équipe. Mais ce type d'innovation est déterminant pour le dynamisme et la pérennité des commerces de détail.

Et aujourd'hui, les entreprises se doivent d'être réactives pour rester concurrentielles. De plus, se soucier dès maintenant de fabriquer des produits plus sûrs est un excellent moyen pour se préparer aux évolutions réglementaires qui imposeront d'ici quelques mois ou années la suppression de l'utilisation de certains additifs jugés néfastes pour la santé.

Une méthode en trois étapes pour fabriquer des produits sans additifs

Pour proposer des produits de charcuterie sans additifs, l'artisan doit reformuler les recettes existantes. Cette reformulation doit être optimisée, de façon à ce que les nouveaux produits correspondent aux attentes des clients en terme d'image (moins de conservateurs), de goût (retour aux vraies saveurs), mais aussi de durée de conservation. Ce dernier point montre tout l'enjeu de la démarche puisque, sans conservateurs, les nouveaux produits auront une durée de vie



réduite. Pour mettre en place l'innovation, les entreprises peuvent s'appuyer sur leur expérience acquise lors de la réduction du sel dans les produits de charcuterie. La remise en cause de ses pratiques est à la base de l'innovation. Pour s'aider, l'artisan a à sa disposition de nombreux outils et notamment ceux développés par la profession des artisans charcutiers et son Pôle d'Innovation ⁽²⁾.

1. Analyse de ses recettes

La première étape consiste, pour l'artisan, à une analyse de ses recettes actuelles (ou plutôt une sélection de produits pour commencer) en se posant quelques questions : « Quels sont les additifs présents ? » « En quoi sont-ils utiles ? » « Quelles pourraient être les conséquences d'une suppression ? » « Avec quelles autres substances naturelles les remplacer ? » « Quels sont ceux qui sont irremplaçables ? ».

2. Fabrication et tests

La deuxième étape consiste à fabriquer et tester les produits reformulés : c'est la fabrication pilote de l'industriel. Les charcuteries ainsi obtenues sont à « décortiquer » en toute objectivité au sein de l'entreprise, où chacun doit s'exprimer : par exemple, l'équipe de fabrication jugera l'aspect, les critères technologiques dont le rendement, l'ensemble du personnel de fabrication et de vente dégustera les produits, sans avoir la tentation de les comparer aux produits existants. L'artisan pourra aussi faire appel à un panel de clients. Cette étape est à reproduire jusqu'à obtention du produit optimal.

3. Communication et vente

L'équipe de vente bâtit un argumentaire axé sur les points positifs du produit, propose des dégustations gratuites en magasin et planifie une communication extérieure. Cette communication hors boutique est essentielle pour capter les nouveaux clients : articles dans la presse locale, information répétée sur Facebook et sur le site Internet de l'entreprise...

Recommandations aux entreprises

L'image des artisans charcutiers souffre des lieux communs sur leurs produits, « les produits de charcuterie sont mauvais pour la santé », alors que, comme tous les aliments, la consommation de charcuterie s'inscrit dans un plan alimentaire équilibré. Les artisans gagnent à le faire savoir. Proposer des produits sans additifs ou avec des additifs limités permet aux artisans, d'une part, de se différencier en donnant une nouvelle image de son entreprise, et d'autre part de se conformer et d'anticiper les réglementations à venir.

La démarche peut s'avérer compliquée, par manque de temps ou de moyens. Afin d'appréhender l'ensemble de la démarche, l'artisan charcutier peut recourir aux services d'accompagnement du Pôle d'Innovation des Charcutiers, ou se tourner vers sa chambre de métiers et de l'artisanat.

La communication doit être à la hauteur de l'innovation : un nouveau produit ne peut se vendre que s'il est présenté aux clients (dégustations en boutique) et valorisé (affichage de la mention « nouveau produit »). Toutefois, l'entreprise doit être vigilante. Les mentions « sans conservateurs » « sans additifs » ou « naturels », ainsi que les offres promotionnelles sont encadrées par des réglementations spécifiques et contrôlées par la Répression des Fraudes. Pour ne pas prendre de risque, la meilleure communication est celle apportée par le personnel de vente et des étiquettes « nouvelle recette » apposées sur le produit lui-même.

Le timing de l'innovation est également un facteur à prendre en considération. Le client doit être réceptif à la proposition des nouveaux produits. Il doit aussi ne pas être effrayé à l'idée de ne plus retrouver les produits qu'il apprécie. L'entreprise doit alors définir le moment de l'année le plus propice et les produits

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

à reformuler. Un calendrier est à établir. L'idée est ne pas proposer plus d'un nouveau produit par saison.

Enfin, il est important de préciser que la mise en place de cette innovation n'entraîne pas d'investissement notable pour les entreprises, voire permet des économies sur les achats d'additifs ou préparations d'assaisonnement complet contenant des additifs. Cette économie, à budgétiser, peut être réinvestie dans des opérations de communication ciblées.

Les entreprises qui se sont déjà lancées dans la démarche n'ont eu que des retours positifs : nouvelle image, nouveaux clients, augmentation de parts de marché.

► EN SAVOIR PLUS

(1) **Enquête Commerce 2012** – Comportements et attitudes des consommateurs à l'égard du commerce alimentaire, A. Dembo – J. Colin – Avec la participation de P. Duchen – P. Hébel N° C301 – décembre 2012

(2) **Site du CEPROC**: memento sur les additifs et ingrédients en charcuterie, logiciel pour l'optimisation des recettes, guide sur le savoir faire charcutier qui propose déjà des recettes avec additifs limités aux seuls jugés indispensables dans les recettes (sel nitrité, acide ascorbique ou ascorbate de sodium).

<http://www.ceproc.com/pit/>

ARTICLES CONNEXES

- > Répondre aux demandes de produits "santé" dans les métiers de bouche
- > La stratégie Web dans les commerces de proximité de l'alimentaire

p. 50
p. 88

MOTS
CLÉS

Bio, Clean label, Innovation marketing, Innovation produit, Métiers de bouche, Plan National Nutrition Santé, Produits sains, Santé.



Michelle DENIS-GAY

Ancienne responsable du CNISAM (jusqu'en 2014)
Centre Nationale d'Innovation Santé Autonomie Métiers
Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat
du Limousin
www.cnisam.fr

Innover, investir, développer des activités dans la Silver Economie

La Silver économie, nouvelle filière lancée en 2013 par le Ministère de l'Économie regroupe « toutes les activités agissant pour et/ou avec les personnes âgées ». Son principal objectif est de préserver l'autonomie des personnes âgées et par conséquent de prévenir leur état de dépendance. Les besoins de la personne âgée constituent un important levier de développement économique des territoires. Ils appellent des réponses qui font évoluer l'offre de services et les produits proposés par les entreprises. Pour être acteurs de la Silver Economie, les artisans doivent innover dans leurs pratiques organisationnelles, commerciales et techniques, s'inscrire dans une logique de services, apprendre à travailler dans un collectif coordonné pluridimensionnel, prendre en compte les préconisations des acteurs médico-sociaux, suivre l'évolution des besoins de la personne et assurer une continuité de services en se regroupant entre artisans.

Une transition démographique à fort potentiel économique

La part des personnes de plus de 60 ans va augmenter jusqu'en 2035, pour atteindre 31 % selon les données de l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques (Insee). Les personnes de plus de 75 ans devraient représenter 13,6 % de la population (contre 8,5 % en 2007) et le nombre de personnes dépendantes devrait s'établir à 1,55 millions (contre 1,15 millions en 2007). En 2060, une personne sur trois aura ainsi plus de 60 ans et la France pourrait compter treize fois plus de centenaires, soit environ 200 000 personnes.

Le vieillissement de la population est devenu une caractéristique majeure de la société française. Des activités spécifiques se développent autour des personnes âgées pour qu'elles restent autonomes le plus longtemps possible dans leur lieu habituel de vie.



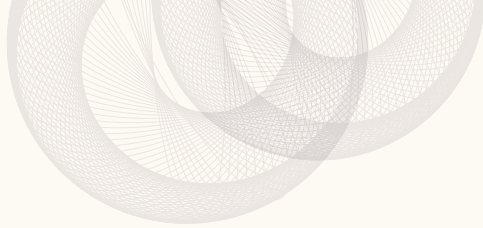
© teracronite - Fotolia

Selon un avis du Comité de Concertation Normalisation et Artisanat, les entreprises des quatre secteurs d'activité de l'artisanat, de par leur proximité et leur ancrage local, sont des acteurs incontournables pour répondre aux enjeux de la Silver économie.

- **Bâtiment** : mise en place d'équipements adaptés/ergonomiques dans le mobilier et l'habitat pour la sécurité et le confort des personnes âgées.
- **Alimentation** : livraison de plats cuisinés à domicile avec préparation de menus adaptés aux besoins nutritionnels et aux goûts des seniors.
- **Services** : services à la personne (coiffeur à domicile, soins esthétiques à domicile, taxi, ambulancier...).
- **Fabrication** : conception de systèmes électriques, électroniques, domotiques et interfaces numériques pour le maintien à domicile, orthoprothésiste, podo-orthésiste.

Les besoins d'adaptation de la société au vieillissement de population

Dans son rapport intitulé « L'adaptation de la société au vieillissement de la population – France : année zéro » paru en janvier 2013, Luc BROUSSY décrit le parcours de vie en trois étapes majeures :



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Les marchés de la proximité

1

- « l'âge où on est âgé sans être vieux », stade de la retraite ;
- « l'âge de la vieillesse », phase de fragilisation où apparaissent les premiers problèmes récurrents de santé et les premiers besoins d'aides ;
- « l'âge de la perte d'autonomie » avec la mise en place d'aides techniques et humaines.

Au moment de la phase de fragilisation, la personne est confrontée à sa perte d'autonomie. Elle doit alors faire face à différentes ruptures au sein de son existence (ne plus pouvoir conduire, difficultés à faire des promenades, à aller chez des ami(e)s, à aller au marché, à porter des charges comme les courses, difficultés à réaliser les tâches domestiques, à rester concentrer ou à mémoriser...).

À ce stade, remplacer les services habituellement utilisés par la personne, sans avoir toujours son acceptation, ne peut qu'amplifier le sentiment de perte d'emprise sur son quotidien de vie. Les choix librement faits donnent du sens à l'existence et des repères au sein de son environnement de vie.

Ainsi, assurer, le plus longtemps possible, à la personne âgée fragilisée en perte d'autonomie, la continuité d'accès à ses services quotidiens de proximité dans le respect de ses choix et de ses envies, préserve sa véritable autonomie et minimise les pertes de repères et par conséquent le sentiment de rupture avec son environnement de proximité.

Les artisans : acteurs de proximité et contributeurs de l'autonomie et de la qualité de vie des personnes âgées

Les artisans, par la proximité avec leurs clients, par la diversité de leurs activités à échelle humaine, par leurs 250 métiers maîtrisés, par leurs prestations sur-

mesure et par leur rôle dans le lien social au sein d'un quartier ou d'un village appartiennent à cet environnement utile et nécessaire à chaque citoyen tout au long des différents stades de la vie, qu'il vive à la campagne ou en ville.

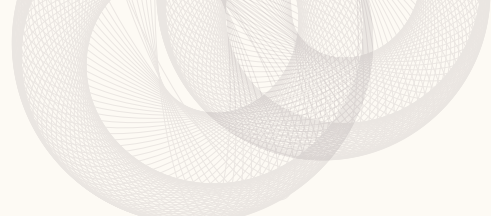
Aller chez le boulanger, le pâtissier, le charcutier ou encore chez le coiffeur ou l'esthéticienne, prendre un taxi, utiliser les services d'un pressing, d'une couturière ou encore d'un prothésiste ou d'un(e) fleuriste... sont des prestations nécessaires à tous ceux qui contribuent à la qualité de vie.

Les artisans, en prenant en compte le vieillissement de leurs clients et en adaptant leurs pratiques professionnelles, organisationnelles et commerciales contribuent au maintien de la liberté de choix des personnes âgées et à la préservation de leurs repères et de leurs habitudes.

Recommandations aux artisans qui souhaitent se positionner dans la filière

- Connaître les problèmes ou besoins des personnes âgées aux capacités amoindries afin d'apporter les réponses adéquates et de garantir des pratiques et savoir-faire respectueux.
- Un coiffeur ou une esthéticienne doit s'être donné les moyens d'identifier les difficultés de sa clientèle âgée. Qu'il s'agisse, par exemple, de problèmes de peau ou de difficultés à tenir certaines postures.
- Travailler dans un cadre collectif multi-partenarial et coordonné avec des acteurs très éloignés du monde de l'artisanat que sont ceux de la santé et du social.

La coordination étroite entre les corps de métiers du bâtiment est indispensable lors de travaux d'adaptation de l'habitat destinés à une personne âgée. Par exemple, le peintre, le carreleur et l'électricien doivent



se concerter pour proposer des solutions avec un contraste de couleur suffisant entre les commandes électriques et les revêtements des murs afin de faciliter leurs repérages par la personne âgée dont la vue peut être faible. Dans la Silver Economy, les relations de service et l'élaboration de la réponse de l'artisan à son client sont complexes car il faut prendre en compte tout un écosystème aux acteurs variés.

Ainsi par exemple, pour la réalisation de travaux d'adaptation, l'artisan du bâtiment doit intégrer d'une part un cahier de préconisations d'ergothérapie tout en veillant aux souhaits de la personne âgée et/ou de son représentant proche qui sont parfois contradictoires, et d'autre part le processus administratif et financier des collectivités territoriales, qui peuvent apporter des moyens financiers.

- Assurer la continuité de la prestation et développer un suivi mesurant l'évolution des besoins et des attentes des clients âgés.

- Apporter un service relevant du maintien à domicile des personnes âgées et du soutien à leur quotidien oblige l'artisan à s'organiser pour assurer la continuité du service, notamment lors de congés. Une personne qui utilise les prestations d'un pressing qui, dans une logique de services, ramasse le linge sale et ramène le linge propre dans un délai préalablement défini doit garantir la continuité de son service.

Cette obligation requise pour des services quotidiens ou réguliers comme le nettoyage ou la livraison de repas, ou encore la maintenance de gérontechnologies au domicile, nécessite la mise en place d'une organisation collective entre plusieurs artisans qui peut prendre la forme de coopérative.

► **EN SAVOIR PLUS**
www.cnisam.fr

ARTICLE CONNEXE

> Le nouveau dynamisme de la proximité

p. 40



Adaptation de l'habitat, Autonomie, Bâtiment, Dépendance, Domotique, Santé, Sécurité, Services, Silver économie, Vieillesse de la population.



David BARTHE

Maître de Conférences Associé IAE Lyon
Directeur Associé ALBISTE
david.barthe@univ-lyon3.fr
barthe@albiste.fr
iae.univ-lyon3.fr / www.albiste.fr

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ?

Présentée comme une révolution par de nombreux experts, l'impression 3D s'inscrit, dans le secteur du commerce et de l'artisanat de proximité dans les nouvelles tendances de consommation.

Mise au point dans les années 1990, cette technologie se développe rapidement depuis 2 à 3 ans, en raison de nouvelles machines abordables par le grand public. Elle permet de fabriquer un objet physique à partir d'un fichier numérique grâce à une machine capable de superposer des milliers de couches d'une matière donnée (plastique, sucre, béton, etc.). Surtout, elle répond aux attentes environnementales de nombreux consommateurs notamment face aux questionnements relatifs à l'obsolescence programmée ou au recyclage des produits. Dès lors, se pose la question de son impact et de son usage dans le commerce et l'artisanat de proximité.

L'impression 3D peut avoir des conséquences, dans le secteur du commerce et de l'artisanat, aussi importantes que celles liées au développement de la grande distribution dans les années 1960. En effet, cette technologie démocratise la fabrication de produits en petites séries, voire de pièces uniques, à un coût raisonnable.

Une technologie qui s'inscrit dans les nouvelles tendances de consommation

Le développement de l'impression 3D peut s'expliquer par le fait que cette technologie s'inscrit dans les nouvelles tendances de consommation et la culture internet.

En ce qui concerne les nouvelles tendances de consommation, l'imprimante 3D apparaît comme une réponse :

- au refus de l'obsolescence programmée ;
- à une forme de rejet de la consommation de masse
- à l'inscription dans des démarches de « dé-consumation »



© doomu - Fotolia

- aux attentes en matière de personnalisation des produits
- à la prise en compte des enjeux environnements
- à la relocalisation d'une partie de la production
- à la culture internet de co-construction, de partage, etc.

Surtout elle traduit la prise de pouvoir par le consommateur qui veut, en devenant « consomm'acteur », être pleinement acteur et décisionnaire de ses achats.

Ainsi, l'impression 3D permet au consommateur d'acheter ce dont il a besoin, et seulement ce dont il a besoin à coût faible et en ultra-proximité (dans un commerce de proximité, voire chez lui), optimisant ainsi le SAV (service après-vente).

Par exemple, quel est l'intérêt de remplacer un aspirateur quand il s'agit de remplacer le bouton de gestion de la puissance d'aspiration qui est cassé, même si l'aspirateur est ancien mais qu'il donne encore satisfaction à son propriétaire ?

Grâce à la fabrication du bouton par une imprimante 3D, le consommateur va trouver immédiatement une solution à son problème de SAV (surtout quand la pièce n'est plus disponible) et surtout, il prolonge la « vie » de son aspirateur.

De nombreuses entreprises testent l'impression 3D

Le potentiel de développement et le potentiel « business » de l'impression 3D ont amené de nombreuses entreprises à tester cette technologie pour la fabrication de leurs produits ou pour offrir de nouveaux services à leurs clients. NIKE a, par exemple, mis l'impression 3D au cœur de sa stratégie manufacturière. La marque fabrique aujourd'hui, grâce à cette technologie, des crampons pour certains modèles de chaussures ou des sacs. Les dirigeants imaginent désormais l'usine de demain en s'appuyant sur les nouvelles techniques de tissage des tissus mais aussi sur l'impression 3D. Cette usine sera verte, car le mix tissage/impression 3D devrait permettre d'être zéro déchet.

Autre exemple, la chaîne d'optique LISSAC teste l'impression 3D afin de proposer des modèles « sur-mesure » et ultra personnalisés à ses clients. Il s'agit ici, pour le client qui souhaite des lunettes sur-mesure et personnalisées de profiter de l'impression 3D afin de réaliser un prototype et le valider. Les lunettes sont ensuite fabriquées de manière traditionnelle. Ce type de lunettes est vendu à partir de 520 euros par l'enseigne qui poursuit ses tests afin d'arriver, dans les prochaines années à réaliser via une imprimante 3D les montures.

Quelles menaces et opportunités pour l'entreprise de proximité ?

Si, comme toutes les technologies et business modèles liés à Internet, l'impression 3D porte en

elle la « disruption » d'une partie des acteurs économiques, elle constitue un levier de développement pour le commerce et l'artisanat de proximité.

Pourquoi ? Notamment car elle permettra aux entreprises de proximité de proposer de nouveaux produits, designs, ... sans en supporter le coût en terme de stocks et donc de trésorerie.

Elle permettra aussi de proposer de nouveaux services pour des entreprises de proximité. Qui se souvient que dans les années 1980, le magasin de presse était en pointe en proposant des photocopies ou encore le fax ?

Il est tout à fait possible d'imaginer le déploiement de l'impression 3D, à l'initiative de marques ou enseignes qui, sur le modèle des points retraits colis, proposeront aux commerçants ou artisans d'installer une imprimante 3D dans leur point de vente afin de permettre aux consommateurs de venir fabriquer (ou de lancer la fabrication à distance via leur tablette ou smartphone) une pièce ou un produit ?

► EN SAVOIR PLUS

Blog Retail, Numérique et Territoires

<http://www.davidbarthe.fr>

Article consacré à l'impression 3D sur le Hub La Poste

<http://www.laposte.fr/lehub/impression-3D-8-initiatives-qui>

Site de MakerBot, fabricant d'imprimantes 3D

<http://www.makerbot.com>

Étude « L'impression 3D, état des lieux et perspectives » / DIRECCTE Centre, décembre 2014 – En ligne sur le portail de Direccte – Centre

<http://www.centre.direccte.gouv.fr/L-impression-3D-etat-des-lieux-et,15093>

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité
- > La fabrication additive, vers une nouvelle forme de production

p. 40
p. 76



Commerce de proximité, Fabrication additive, Personnalisation, Réparation.



Patrick LEFEU
Secrétaire général
CAPEB 27
p.lefeu@capeb-eure.fr
www.capeb.fr



François LEBLANC
Secrétaire général
FFCGA
f.leblanc@ffcga.coop
www.ffcga.coop

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les marchés de la proximité

Retour d'expérience

Le dépannage 24/24 : un service client indispensable pour les artisans du bâtiment

Les consommateurs sont de plus en plus attentifs au service apporté par les professionnels du bâtiment, en complément de leur prestation initiale d'installation ou de pose d'un matériel ou équipement. Celui-ci peut notamment prendre la forme d'un dépannage 24h/24h en cas de fuite d'eau. Il s'agit d'une prestation à haute valeur ajoutée en ce qu'elle apporte au client, dans une situation d'urgence (avec risque de dégradation rapide du bien), la garantie d'une intervention rapide et ce, dans un cadre contractuel préalablement négocié et accepté au travers d'un contrat d'abonnement.

Les grands opérateurs nationaux (Véolia, Générale des Eaux services...) ne s'y sont pas trompés et dans de nombreux départements de France, les entreprises de plomberie-chauffage voient se développer des offres qui, dans les territoires urbains comme ruraux, démarchent les ménages particuliers et désormais les professionnels (EDF Pro) pour leur proposer des contrats annuels d'assurance dépannage en cas de fuite d'eau... Au-delà de la simplicité de la prestation, les professionnels font remarquer que :

- l'opérateur sous-traite le plus souvent intégralement la prestation à des artisans mais pourrait aussi, à terme, les réaliser lui-même et peut capter, par ce biais, le fichier clients des artisans et réaliser lui-même les travaux,
- l'opérateur récupère ainsi des prestations complémentaires à forte valeur-ajoutée consécutives au problème constaté : changement d'équipement et d'installation...
- de nombreux prestataires de dépannage à domicile portent des offres ne respectant pas la réglementation applicable (cf. communiqué DGCCRF



© Kurman - Fotolia

du 14 janvier 2014, plainte de la CLCV pour clauses abusives dans les contrats d'assurances d'opérateurs).

De leur côté, les artisans ont chacun une clientèle développée mais ne pratiquent pas ou peu le dépannage car individuellement, ils n'ont pas les effectifs leur permettant d'assurer la prestation. En effet, le dépannage nécessite d'être disponible rapidement chez le client et 24h sur 24, 365 jours par an. Pourtant, le service devient une composante essentielle de l'offre que doivent proposer les entreprises artisanales à leurs clients. Il s'agit, par ce biais :

- prioritairement, de conserver le lien direct avec leurs clients,
- de manière secondaire, de développer leur propre clientèle via le service apporté par le service prestation de dépannage elle-même (apport de nouveaux clients particuliers et professionnels),
- et de manière générale, d'apporter à l'occasion de toute intervention chez un client, une offre de services complémentaires.



Le projet des plombiers de l'Eure

Les plombiers chauffagistes de l'Eure (CAPEB 27) ont donc mené une réflexion et ont souhaité, avec l'appui de la FFCGA, mobiliser l'ensemble des professionnels du bâtiment du département intéressés afin de créer un groupement d'artisans sous la forme d'une société coopérative artisanale départementale pour proposer cette prestation.

Ce projet a également été pensé pour envisager à moyen terme un déploiement à d'autres prestations techniques de dépannage touchant d'autres métiers du bâtiment : le dépannage « perte de clés » pour les serruriers et le dépannage « bris de fenêtre » pour les menuisiers.

L'organisation des artisans se fait sous forme d'une société coopérative artisanale départementale qui est organisée en secteurs d'intervention.

Chaque artisan plombier-chauffagiste apporte en clientèle de la coopérative ses propres clients et la coopérative engage des actions de communication (via ses adhérents et en propre) pour démarcher de nouveaux clients. Le service dépannage est assuré grâce à un système d'astreinte (24h/24h, 365 jours par an) défini par les artisans plombiers coopérateurs chaque semestre.

Chaque client souscrit un abonnement dépannage qui lui assure l'intervention d'un artisan de la coopérative selon des conditions définies dans son contrat (délai d'intervention, nature technique de l'intervention, tarif d'intervention...). La coopérative est dotée d'un numéro d'appel unique et d'un standard téléphonique qui renvoie automatiquement l'appel vers l'artisan d'astreinte dans le secteur (selon le planning semestriel). La centrale d'appel dispose d'une interface permettant au logiciel de gestion de la coopérative de tracer tous les appels (nom, heure d'appel, lieu...) et d'assurer un suivi des prestations réalisées et facturées ainsi que du respect des engagements qualité (délais).

Ce projet, à première vue « défensif », est mené afin de préserver la clientèle des artisans plombiers-chauffagistes, concurrencés sur la prestation de dépannage par des grands groupes. Mais il peut rapidement devenir « offensif » grâce à la capacité des entreprises artisanales à mailler le territoire, à proposer des réponses techniques de qualité et à offrir une proximité clients qu'ils sont les seuls acteurs économiques à pouvoir assurer partout en France.

À terme, rien n'interdit que ce dispositif soit démultiplié dans tous les départements de France, au travers de coopératives départementales.

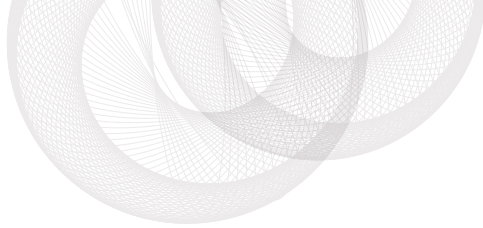
Le financement du cycle d'exploitation de ce projet se fait par deux moyens :

- principalement, les abonnements clients,
- de manière résiduelle, par des interventions de dépannage facturées aux clients.

Ce service de dépannage doit ramener des nouveaux clients si la coopérative réalise une communication efficace et noue des partenariats complémentaires avec des acteurs potentiellement intéressés comme des bailleurs sociaux, des gestionnaires d'immeubles (publics ou privés, habitat et tertiaire). Le dépannage doit enfin permettre de « rentrer chez le client » en vue d'apporter dans un second temps aux associés coopérateurs de nouveaux marchés d'installation ou de maintenance.

Conseils-recommandations aux chefs d'entreprises artisanales

La prestation de dépannage n'est pas, pour la très grande majorité des artisans, leur activité principale. Elle est un service complémentaire... quand celui-ci est proposé. Pour la coopérative et ses associés, la priorité est la qualité de l'organisation et l'engagement coopératif des associés qui doit permettre une intervention irréprochable au regard des engagements clients (délais, qualité...).



Se positionner sur de nouveaux marchés

>>> Les marchés de la proximité

1

Le « contrat d'engagement en activité » qui caractérise la relation coopérative (chaque artisan, en adhérant à la coopérative, s'engage à contribuer et participer à son développement) prend ici tout son sens ; il est la garantie de la réussite du projet car l'offre, et sa plus-value, repose sur la fiabilité du service rendu aux clients et la proximité des artisans.

d'apporter à la coopérative le plus grand nombre d'abonnements clients (transparence).

► EN SAVOIR PLUS

Dépannage à domicile : un secteur sous surveillance – Communiqué de la DGCCRF du 13 janvier 2014 :

http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgccrf/presse/communiqu2014/cp_depannage_domicile.pdf

Afin que la structure soit autofinancée, il est nécessaire que tous les associés s'impliquent et acceptent

ARTICLES CONNEXES

- > Innover, investir, développer des activités dans la Silver Economie p. 56
- > S'associer entre artisans pour développer son activité : cas de la maréchalerie p. 174
- > La stratégie collective dans les métiers d'art p. 177



Bâtiment, Coopérative artisanale, Différenciation par les services, Tendance de consommation.



Etienne BUFFARD

Institut des matériaux souples
Les Compagnons du Devoir
et du Tour de France
e.buffard@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

Le slow made

Depuis le milieu des années quatre-vingt apparaissent des mouvements, au sens de groupes de personnes aspirant à des changements (dans le travail, la création, les habitudes, les manières de voir, etc.), qui se baptisent « slow » (c'est-à-dire « lents » en anglais), qui font du temps, et non de la lenteur, un vecteur de croissance et de développement pour l'économie. Le premier d'entre eux fut le mouvement Slow food, en réaction à l'accélération de l'implantation des fast-foods dans les métropoles occidentales. Le mouvement Slow made est le dernier né des mouvements Slow. Créée fin 2012 en France, cette signature collective signifie : « fait en prenant le temps nécessaire ». L'Institut national des métiers d'art (INMA), qui le soutient depuis sa création, le définit ainsi :

« SLOW MADE » [slomed] n.m (nom déposé)

1. Mouvement rassemblant une communauté d'acteurs des métiers de la création.
2. Art de vivre d'une société aux choix éthiques de production et de consommation.
3. Signature collective valorisant la maîtrise et le temps du geste au service de la recherche et de l'innovation.

Contrairement aux autres mouvements slow qui se concentrent sur un secteur particulier (Slow city, Slow fashion, Slow design, etc.), le mouvement Slow made rassemble des professionnels de sphères différentes liées aux métiers d'art, au design, à la mode, à la communication et à l'économie. En 2013, le mouvement Slow made obtient le parrainage du Ministère de la culture et de la communication et de celui de l'Artisanat, du commerce et du tourisme. Début 2014, l'association Slow Made est créée. Elle est considérée, à ce jour, comme un groupe de réflexion (think tank). Cette association intervient dans le cadre de conférences et de tables-rondes auprès de professionnels, d'étudiants en écoles d'art et de design ou en écoles de commerce. De plus, elle soutient les actions Slow made lors de salons



© leungchopan - Fotolia

professionnels, d'expositions, d'actions locales ou de workshops.

Applications et déploiement dans l'artisanat

Le mouvement Slow made est un mouvement résolument progressiste, qui préconise l'inverse de la précipitation. Le « temps nécessaire », le « temps juste » sont au fondement même de ce mouvement qui concerne tous les acteurs de la chaîne de valeur d'un produit : de la création à la consommation, en passant par la conception et le développement, l'approvisionnement, la production.

Slow made est ainsi la définition d'un nouveau modèle qui agit sur certains domaines et les valorise :

- la recherche et la conception,
- la façon de produire,
- la maîtrise du geste,
- la transmission du savoir-faire,
- l'appropriation de l'objet.

Il engage donc ses acteurs (auteurs, producteurs, consommateurs) à une éthique responsable. Le travail humain est valorisé par un produit bien conçu et de bonne qualité, qui répond aux attentes des consommateurs.

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Le slow made valorise la créativité

Dans la situation actuelle, on pourrait réduire l'innovation à un facteur de productivité. Ce serait oublier la créativité de chacun. En faisant la promotion d'une réflexion utile, d'une collaboration nécessaire, d'une conception aboutie, c'est l'ensemble de la chaîne qui en bénéficie. Preuve en est la rencontre provoquée par l'association Slow Made lors du workshop collaboratif organisé au Palais de Tokyo à Paris lors des journées européennes des Métiers d'Art en 2014 : des professionnels issus d'univers différents mais néanmoins complémentaires ont, pendant un week-end, repensé l'abat-jour.

Ces artisans, ces designers et ces hackers-makers ont réfléchi ensemble et conçu de nouvelles propositions d'ennoblissement de la lumière. Les premiers résultats ne sont que des points de départ matérialisés par des prototypes, des concepts. Mais cela montre à quel point il est essentiel de prendre le temps d'échanger entre professionnels d'horizons divers, de découvrir de nouvelles technologies, de se les approprier afin de proposer de nouvelles solutions esthétiques, de nouvelles solutions d'usage, de nouvelles solutions durables.

Le slow made préconise une production responsable

Notre modèle de croissance, tout le monde l'atteste, épuise les ressources naturelles. Face à l'obsolescence programmée, il convient à chacun de refuser cet état de fait et de soutenir la pérennité programmée des objets de notre quotidien.

Notre rapport à l'environnement doit également être modifié, chacun à son niveau : c'est s'assurer que les matières premières utilisées sont prélevées et transformées dans une démarche de développement durable, c'est aussi s'approvisionner en circuit

courts, c'est veiller au faible impact de la production sur l'environnement. C'est pourquoi le mouvement Slow made préconise une production responsable et juste prenant en compte tous les facteurs de développement, et ce, dans une démarche durable.

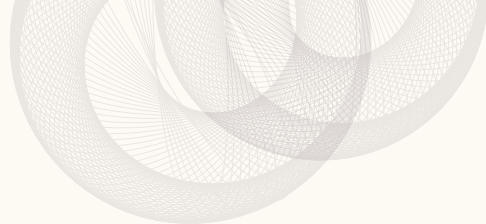
Le slow made encourage la maîtrise et la transmission d'un savoir-faire

La dimension humaine dans la production est, sans conteste, un réel élément de valeur ajoutée. Cette dimension, c'est le geste juste et sûr de l'artisan ou de l'ouvrier, c'est une démarche de conception aboutie qui se poursuit jusqu'aux dernières finitions et se termine par une sensibilisation du consommateur au travail bien fait, à la qualité. Cette démarche nécessite donc du temps à l'artisan pour la maîtriser, la mettre en œuvre et la développer.

La maîtrise du savoir faire est liée à la formation et à la transmission. La valorisation de l'artisan par la formation tout au long de la vie permet d'adapter la tradition du métier aux nouvelles technologies, aux nouvelles normes, aux nouveaux process. Celui-ci pourra donc transmettre plus facilement les bases de son savoir-faire à celui qui l'accompagne, ou prendra sa succession. La transmission, définition même du temps passé à échanger, à donner, à offrir le savoir-faire à l'apprenant est, pour l'entreprise, un investissement rentable, efficace, et durable.

Le slow made responsabilise le consommateur

Le consommateur est également acteur de ce mouvement : son acte d'achat résulte d'un choix porté sur un objet, vecteur de valeurs partagées. Ce modèle de consommation durable s'oppose au modèle du tout jetable : il vise à produire moins et mieux.



L'artisan, doit, lui aussi, responsabiliser ce consommateur en communiquant plus efficacement, plus clairement, en justifiant ce prix juste qui résulte de l'ensemble des phases de développement et de production d'un objet.

Le mouvement Slow made, finalement, « souhaite engager les acteurs économiques des savoir-faire vers un « développement patient » où le temps

nécessaire à la croissance est pris en considération et valorisé. » (Wikipedia)

► **EN SAVOIR PLUS**

La page Facebook du Mouvement Slow Made :

<https://www.facebook.com/slowmade.net>

Le Slow Made, une révolution. - in: Problèmes économiques, n° 3071, 15/08/2013:

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/catalogue/3303332030712/index.shtml>

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles opportunités du marché de la réparation p. 26
- > Innover avec un lexique de formes p. 67
- > La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise » p.150



Développement durable, Économie collaborative, Fablabs, Makers, Métiers d'art, Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales, Think tank.



Jean-François ASTOURY

Consultant et formateur pour « l'accès aux marchés »
Expert EPV – Astoury-Conseil, expertises, appuis et
formations pour l'artisanat et les métiers d'art
astouryjf@gmail.com
www.astoury.com

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Marché touristique et artisanat d'art : innover avec un lexique de formes

« **E**n se voulant solitaire, l'artiste se berce d'une illusion peut-être féconde, mais le privilège qu'il s'accorde n'a rien de réel. Quand il croit s'exprimer de façon spontanée, faire œuvre originale, il réplique à d'autres créateurs, passés ou présents, actuels ou virtuels. Qu'on le sache ou qu'on l'ignore, on ne chemine jamais seul sur le sentier de la création. »⁽¹⁾

L'artisanat est un vecteur important de l'identité d'un territoire, mais il est souvent peu adapté aux attentes actuelles du marché touristique. Parallèlement, l'expérience montre qu'en matière de produits touristiques, la concurrence n'est ni nationale, ni régionale, mais internationale. En effet, le touriste est une personne aisée qui voyage régulièrement et a acquis au fil de ses séjours une bonne connaissance de l'artisanat. Il pourra ainsi, si l'offre artisanale locale ne lui convient pas, reporter ses achats sur son prochain séjour touristique. Il représente indéniablement un marché à potentiel dont l'atteinte pourra être facilitée par une approche créative adaptée, appuyée sur l'élaboration d'un lexique de formes.

Singularités de la création artisanale à destination d'un marché touristique

La création artisanale à destination commerciale tombe trop souvent dans trois écueils : emprisonnement dans une évolution stérile de produits traditionnels, égarement dans la création pure que nul ne peut reconnaître ni identifier, ou chute dans l'asservissement aux goûts et demandes des consommateurs.

Dans les zones touristiques, l'artisan cherche à accrocher son client en répondant à ce qu'il croit être son besoin d'exotisme, sa recherche de dépaysement. De son côté, le touriste accepte ces clichés qui lui sont proposés en tant que signes au premier degré, qu'il

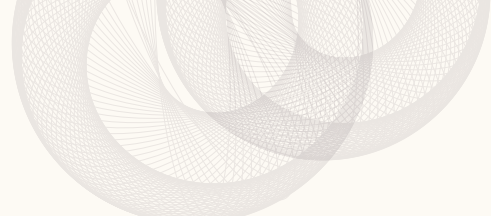


n'a ni le temps, ni les moyens de découvrir vraiment. Il se contente d'acquiescer quelques ersatz de la culture visitée, comme preuve de son déplacement. Dans cet échange fugitif de signaux stéréotypés, chaque partie communique avec le fantasme qu'il a de l'autre.

Ce phénomène est d'autant plus amplifié que ces productions passent généralement par les mains de revendeurs (stands de marchés artisanaux, magasins de souvenirs) qui « laissent parler le marché », aboutissant à une offre guidée par les seuls résultats de vente et qui inexorablement, s'appauvrit sur le plan culturel et créatif, et s'étirole avec le temps.

Adapter ses produits avec un lexique de formes

Pour éviter ces écueils, l'artisan d'art pourra s'appuyer sur un lexique de formes. Un lexique de formes est un inventaire approfondi des ressources d'un territoire, d'une région, d'un pays, en matière de création plastique. C'est un outil d'aide à la création qui met à la disposition de l'artisan ce qui fait l'identité culturelle de la zone touristique. Cet outil permet à l'artisan de créer des produits novateurs qui intègrent les



bases de l'identité culturelle du territoire. Le résultat à atteindre est que tout artisan, créateur ou donneur d'ordre (boutique, exportateur) au contact de ce lexique, se retrouve dans une atmosphère spécifique, clairement identifiée qui soit pour lui une base de création, sans occulter son inspiration personnelle et/ou ses propres influences actuelles.

Cela se concrétisera par de nouvelles lignes de produit exprimant un style propre au territoire. En effet, pour créer ces nouveaux modèles, l'artisan aura puisé dans les « signes affectifs » qui feront résonner sa création avec l'univers visuel et culturel de la région.

Dans d'autres contextes, pour d'autres marchés, pas nécessairement touristiques, des entreprises artisanales s'appuient sur des cahiers de tendances généralement réalisés par des bureaux de styles. Ces cahiers de tendances sont également des outils au service de la créativité, mais comme leur nom l'indique, ils intègrent la notion de tendance, c'est-à-dire qu'ils présentent ou intègrent au lexique de formes les grandes évolutions susceptibles de déterminer les choix des consommateurs dans un domaine particulier de consommation. Ils peuvent concerner le produit ou le service, et aussi, comme c'est le cas pour les lexiques de forme, le dispositif marketing mis en œuvre pour l'identifier (marque) et le commercialiser (showroom).

Concevoir un lexique de formes

Pour faire un lexique de formes, il faut rassembler des dessins et/ou des photographies, sur tous les sujets de l'identité choisie, qui peuvent constituer des sources d'inspiration pour la création envisagée. Il s'agira pratiquement d'un travail d'ethnographe.

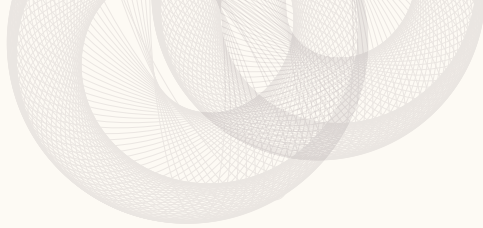
La réalisation d'un lexique de formes est un travail qui se fait en groupe, animé par un designer ou un

artisan aguerri à la démarche. Le groupe commence par définir les contours de l'identité à explorer. Cela pourra être une aire géographique, culturelle, thématique, etc. Après cette étape, le groupe procède à la collecte des dessins et des photographies qui, pour tous les membres, devront correspondre à ce qui se vit et se reconnaît dans l'univers des formes comme éminemment spécifique à cette culture ou à ce territoire ou à ce thème. Il s'en dégagera un certain nombre de symboles. Viendra enfin, l'étape de mise en forme du lexique de formes : à partir de la sélection, de l'organisation et de la mise en exergue des graphiques, des couleurs, rythmes et mouvements repérés dans les éléments collectés, une série de planches sera produite, dans lesquels on pourra puiser pour créer de nouveaux produits.

Ainsi, on trouvera à l'origine d'un lexique de formes toutes sortes d'éléments en lien avec l'identité culturelle et son milieu d'épanouissement, à savoir :

- les signes religieux et les croyances : objets de culte, scènes culturelles, signes, etc. ;
- les techniques sous toutes leurs formes : habitat, outillages, éléments de communication, gestes traditionnels, etc. ;
- les éléments touchant à l'esthétique : habillement, parures, coutumes vestimentaires, etc. ;
- les activités économiques et leurs retranscriptions formelles : éléments d'architecture, modifications que les activités économiques ont exercées sur la nature, etc. ;
- les conséquences de l'organisation de la société et de ses modes politiques ; personnages, scènes typiques de la vie sociale, lieux, etc. ;
- la nature : faune, flore, détails de paysages, etc.

À titre d'exemple, il pourra résulter d'une telle approche, qu'un meuble conçu par un ébéniste réinterprètera des formes courantes des charpentes locales, ou qu'un logo de marque de meubles réinterprètera une forme de porte de grenier typique de la région.



Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Des ateliers de conception d'un lexique de formes peuvent être montés à l'initiative d'une association, d'une organisation professionnelle, d'une collectivité locale ou d'une chambre de métiers et de l'artisanat. Ces groupes comportent 10 à 15 artisans-créateurs

maximum réunis pour plusieurs séances de travail suivant les objectifs à atteindre.

► EN SAVOIR PLUS

(1) **Claude Lévi-Strauss, La Voie des masques, 1979.**

ARTICLES CONNEXES

- > Le slow made p. 64
- > Le Marché du Funéraire, un marché porteur pour les artisans p. 170
- > Exporter demain : entre fondamentaux et nouveaux usages p. 83
- > La stratégie collective dans les métiers d'art p. 177

MOTS
CLÉS

Cahier de tendances, Création, Design produit, Marché touristique, Métiers d'art, Produits artisanaux, Workshop



Eric FANT

Institut des métiers de la mécanique et de la mécatronique
Les Compagnons du Devoir et du Tour de France
i3m@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

La mécatronique, une technique industrielle pour répondre aux nouveaux besoins du marché

La mécatronique n'est pas une discipline nouvelle puisqu'elle apparaît au Japon à la fin des années 1960, mais c'est aujourd'hui qu'on assiste à sa réelle expansion et à la démultiplication de ses applications. Pour reprendre la définition la plus répandue, il s'agit d'une « technique industrielle consistant à utiliser simultanément et en symbiose la mécanique, l'électronique, l'automatique et l'informatique pour la conception et la fabrication de nouveaux produits » (Source : Larousse).

La mécatronique permet d'augmenter et/ou d'optimiser la fonctionnalité d'un produit, d'améliorer sa qualité, de réduire son temps de production et conséquemment son coût et de réaliser des économies d'énergie. Il s'agit principalement d'une nouvelle démarche de conception tirant profit de différentes disciplines existantes. Elle intervient dans des domaines variés avec l'objectif de faire évoluer les machines notamment vers plus de fiabilité, de précision, de sécurité et de confort : l'aéronautique, l'automobile, et les transports en général, la fabrication industrielle, le secteur médical, biomédical et paramédical, le machinisme agricole, la production d'énergie, l'habitat... Aujourd'hui les entreprises de ces nombreux secteurs d'activités, en faisant appel à la mécatronique dès la conception d'un produit, innovent et conquièrent de nouveaux marchés.

De quoi s'agit-il ?

Prenons l'exemple compréhensible par chacun d'une serrure ayant subi un traitement mécatronique : un spécialiste de serrures de sûreté, Pollux, installé à Palaiseau (Essonne), a développé à l'aide de la mécatronique un cylindre de serrure électromagnétique s'ouvrant sans contact grâce à une puce RFID (IDentification par Radio Fréquence). Ce système mécatronique, très simple, est composé d'une partie opérative, d'une commande et



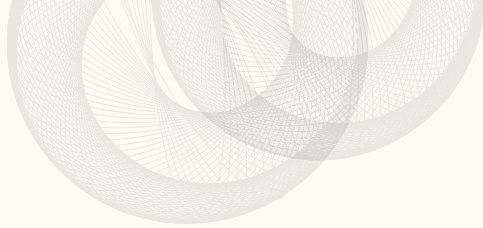
© Michael Brown - Fotolia

d'une interface entre l'homme et la machine. Sa finalité, c'est permettre à un système intelligent de diriger une action physique. Il améliore la performance et la productivité (fonctionnalité) d'un équipement, dans ce cas grand public, mais qui pourrait tout aussi bien être industriel.

Dans la mécatronique, la conception globale dès l'amont permet une optimisation de tous les constituants. Elle permet d'assurer non seulement la performance technique, mais également le respect d'une meilleure chaîne de la valeur, tant sur le plan technique que sur tous les aspects économiques et fonctionnels de l'exploitation. Elle peut constituer une solution stratégique, créer de la valeur ajoutée et permettre de se démarquer de la concurrence. Intégrer la mécatronique est un avantage concurrentiel.

Indéniablement, la mécatronique fait franchir une nouvelle étape dans l'optimisation des fonctions et dans la souplesse des systèmes, notamment :

- **dans le confort et la facilité d'utilisation,** par exemple au niveau de l'interface homme-machine ;



Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

- **dans la sécurité**, avec la surveillance par des capteurs intégrés qui améliorent la prise en compte des risques et accroissent la sécurité active et passive des systèmes ;
- **dans la productivité**, l'accroissement de la qualité de réalisation, l'intégration de la maintenance prévisionnelle, etc. ;
- **dans la précision**, la mécatronique accentuant la tenue des tolérances de fabrication par la multiplication et la fiabilité des capteurs de mesure ;
- **dans la sûreté de fonctionnement**, avec une surveillance accrue des systèmes en fonctionnement ;
- **dans les économies d'énergie**, par exemple en effectuant moins d'opérations pour un même travail, les systèmes mécatroniques permettent aux équipements d'être moins gourmands en énergie.

La mécatronique facilite la conception des machines à la fois par l'étendue des fonctions nouvelles qu'elle permet de développer et par l'intégration de sous-ensembles cohérents et modulaires qui s'intègrent facilement dans les équipements.

Ainsi elle apporte une réponse toujours plus imaginative et plus adaptée aux problématiques qui lui sont soumises : gain de volume, gain de poids, souplesse et précision, optimisation de la consommation d'énergie, positionnement précis d'outils...

On l'aura compris, les intervenants d'un projet mécatronique sont aussi variés que des experts en technologies, des intégrateurs, des fournisseurs de composants, des spécialistes du marketing.

De très nombreux domaines d'application

Avec l'aéronautique, l'automobile est l'un des principaux secteurs de la mécatronique. La recherche concerne les véhicules traditionnels, hybrides et

électriques. Les innovations s'orientent vers un accroissement de la fiabilité et de la sécurité : l'aide à la conduite, la sécurité active (systèmes ABS et ESP, capteurs d'effort des roulements de roue...), mais également vers une optimisation énergétique du groupe motopropulseur.

Le secteur de la robotique mobile terrestre et aérienne, avec le développement de véhicules de transport intelligents, la robotique tout-terrain et les mini-drones, relèvent de la mécatronique. Les robots d'intervention, militaires ou civils, qui interviennent dans des environnements difficiles d'accès ou dangereux, sont un secteur de la robotique de service faisant appel à la mécatronique qui permet de limiter les risques pour l'être humain.

L'industrie bénéficie depuis de nombreuses années des apports de la mécatronique dans le domaine de la productivité et de la sécurité notamment.

Dans le domaine de l'habitat, la domotique est un secteur à fort potentiel de développement, notamment en ce qui concerne la gestion de l'énergie et la sécurité. La robotique de service domestique est un marché émergent très dynamique.

Dans le secteur médical et paramédical, les axes sont aussi multiples : robots pour le traitement du cancer, visualisation 3D, endoscopes à propriétés spéciales, outils de diagnostic, miniaturisation des motorisations et des instruments, prothèses et dispositifs de réhabilitation.

La mécatronique est par ailleurs un élément clé de la croissance verte : fabrication d'énergie, gestion, stockage, domotique et réduction et optimisation des utilisations. De nombreux acteurs sont intéressés et mobilisables sur les nouvelles technologies énergétiques et le développement de la gestion des énergies de l'électricité.



Une approche collaborative et interdisciplinaire

La mise au point d'un produit « intégré » (de A à Z) résultant d'un projet mécatronique est d'une telle complexité, au plan technique et au plan du montage financier, qu'elle demande à la TPE de s'adjoindre des compétences et des ressources qui, le plus souvent, lui manquent. Il est à noter que les TPE artisanales interviennent sur des projets mécatroniques soit en tant que partenaires techniques, soit en tant qu'initiatrices d'un projet innovant, auquel cas elles coordonnent également.

Dans un projet mécatronique, la conception résulte d'une approche globale (dite systémique). Elle implique la mise en commun de différentes techniques, et pour cela une collaboration entre les différents acteurs d'un projet est nécessaire. La mise en place de réseaux pour faciliter les échanges apparaît indispensable. L'autre solution réside dans la formation multidisciplinaire du personnel.

Faire collaborer au même niveau et simultanément différentes disciplines, sans que l'une prévale sur les autres, pose évidemment des problèmes organisationnels. Il convient donc de les prendre en compte très en amont dans le processus de développement. Ainsi, pour organiser et diriger le travail et la coopération des différents spécialistes, la présence d'un chef de projet est indispensable. Comparable à un chef d'orchestre, sa démarche nécessite de penser le produit dans son ensemble, de sa conception à son industrialisation, tout en proposant des solutions innovantes.

L'objectif de la formation en mécatronique est donc une formation pluridisciplinaire et polyvalente : le mécatronicien doit apporter à des équipes de spécialistes des compétences transverses permettant de proposer et de mettre en œuvre la solution optimale en utilisant toutes les technologies. Le mécatronicien intervient dans le développement de systèmes

autonomes qui mettent en œuvre des techniques issues de trois grandes disciplines : génie mécanique, génie électronique, génie informatique. Si l'organisation doit évoluer, les hommes doivent également changer d'approche et s'immerger dans une culture nouvelle de travail en réseau.

Pour dépasser la simple relation client – fournisseur, une grande confiance réciproque et le partage de moyens de conception, de réalisation, mais aussi de moyens de gestion doivent exister au sein de l'entreprise étendue. Le technico-commercial voit son métier évoluer. Loin de la seule vente de produits, son activité s'élargit à la proposition de systèmes complets et elle s'enrichit en permettant de proposer de nouvelles solutions fondées sur des architectures plus complexes existantes ou à inventer. C'est une manière de se mettre entièrement à l'écoute des attentes et des besoins spécifiques du client.

Perspectives de développement

Le poids économique de ce mode de conception est difficile à évaluer puisqu'il ne s'agit pas d'un secteur à part entière. Le syndicat des industriels de la mécatronique, Artema, estime la production impliquée par cette nouvelle technologie à plus de 4 milliards d'euros en 2010 pour un effectif de 28 200 personnes. Plus de la moitié, 62 % du chiffre d'affaires, est réalisé à l'exportation.

La mécatronique offre de nouvelles perspectives de marché et permet la conception de produits aux fonctionnalités plus étendues et aux performances supérieures aux produits traditionnels, notamment en matière d'énergie.

De nouveaux challenges sont à relever dans un grand nombre de domaines : bâtiments à énergie zéro, voire positive, économie d'énergie dans les équipements, énergies renouvelables, nouveaux modes de transport.

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Les freins risquant d'entraver son développement existent néanmoins, parmi lesquels le maintien d'un cloisonnement entre les disciplines ; c'est pourquoi les recommandations du ministère de l'Industrie, de l'Énergie et de l'Économie numérique sont de développer l'offre de formation pour permettre aux techniciens et ingénieurs d'avoir une vision mécatronique réellement globale, de soutenir les projets de recherche appliquée et collaborative sur les trois thèmes prioritaires de la mécatronique – sûreté de fonctionnement, méthodes et outils de conception et micro-machines de production – et de maintenir l'investissement de la France dans les travaux de normalisation.

► EN SAVOIR PLUS

Artema (syndicat des industriels de la mécatronique)
<http://www.artema-france.org/>

CETIM (Centre technique des industries mécaniques)
<http://www.cetim.fr/fr>

DEFI Mécatronic (groupement d'entreprises en lien avec l'ingénierie et la fabrication mécatronique du Sud-Est francilien)
<http://www.defi-mecatronic.com/>

GeneSics2 (la mécatronique en Ile-de-France au service des PME)

<http://www.genesics.fr/>

I-Trans (pôle de compétitivité des régions Nord-Pas-de-Calais et Picardie pour les transports durables)

<http://www.i-trans.org/>

Mécatronique LR (groupement d'entreprises au service de la filière mécanique et électronique du Languedoc-Roussillon)

<http://www.mecatronique-lr.com/>

Mont-Blanc industries (pôle de compétitivité de Haute-Savoie, anciennement Arve Industries)

<http://www.montblancindustries.com/>

Mov'eo (pôle de compétitivité de Basse et Haute-Normandie et d'Ile-de-France en R&D Automobile / Mobilité et Transports publics)

<http://www.pole-moveo.org/>

Thésame Mécatronique et Management (réseau technologique pour les entreprises)

<http://www.thesame-innovation.com/> et

<http://www.mecatronique.fr/>

ViaMéca (pôle de compétitivité mécanique en régions Auvergne, Limousin, Rhône-Alpes et partiellement Centre, Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées)

<http://www.viameca.fr/>

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> La mécatronique : « Plus qu'une évolution, c'est une révolution »

Interview de Béatrice Decosse, Dirigeante de l'entreprise POLLUX, Palaiseau, Essonne

p. 74

ARTICLE CONNEXE

> Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique...

p. 114

MOTS
CLÉS

Automatique, Capteurs, Domotique, Conception, Électronique, Informatique, Mécanique, Robotique, Sécurité.



Interview de **Béatrice DECOSSE**
Dirigeante de l'entreprise POLLUX,
Palaiseau (Essonne)
www.pollux.fr

Retour d'expérience sur la mécatronique « Plus qu'une évolution, c'est une révolution »

Pollux conçoit des systèmes de sûreté en s'appuyant sur des fondamentaux : sur-mesure, qualité, fabrication française, service, suivi. Pollux est spécialisé dans les serrures mécaniques et le contrôle d'accès.

Quand et comment la mécatronique a-t-elle fait son apparition dans votre entreprise? Où en était la concurrence à cette époque?

B. D. : Pollux est un fabricant de serrures mécaniques depuis 1929. En 2008, nous avons étudié une demande client au sujet d'un cylindre électronique, qui permet une gestion des accès plus souple et plus puissante qu'un organigramme de clés. C'était évident, nous avions envie de faire partie de cette aventure de la mécatronique. C'est pour avoir la flexibilité et la réactivité nécessaires pour évoluer rapidement que nous sommes restés une société indépendante. Et au fond, nous sommes la preuve qu'une entreprise française, familiale, et qui a plus de 70 ans, n'est pas synonyme d'immobilisme et de tradition... bien au contraire. Nous avons certes des concurrents étrangers qui avaient investi le marché français. Mais nous avons notre place, et c'était le bon moment pour enclencher une nouvelle offre en mécatronique. Pollux est actuellement le seul fabricant français de serrures électroniques à technologie RFID.

Quels partenaires techniques et financiers ont été mobilisés? Et comment ces partenariats se sont-ils déroulés?

B. D. : La CCI (Chambre de Commerce et de l'Industrie) du 91 nous a présenté le Programme Cap'Tronic, qui a pour vocation d'aider les entreprises qui intègrent l'électronique à leurs produits pour accroître leur compétitivité. Cap'Tronic nous a aidés lors de la phase avant-projet en finançant notre étude de marché. Notre cylindre Easylock a été nommé aux Trophées Cap'Tronic en 2010. Nous avons par ailleurs reçu une subvention de la part d'OSEO en 2009. Cet organisme devenu Bpifrance aide financièrement les PME

qui souhaitent développer un projet innovant. Nous avons pu donc véritablement lancer la conception des prototypes en 2009.

Est-ce que cette innovation est venue seule ou à l'occasion d'autres démarches innovantes dans l'entreprise?

B. D. : Je pense que la mécatronique, du moins dans une PME et a fortiori dans une TPE, est un vaste projet, à part entière, qui nécessite d'y consacrer beaucoup d'énergie, de temps et de réflexion. On ne fait pas passer une entreprise de la mécanique pure à la mécatronique sans une infinie application, puisqu'il s'agit d'intégrer de l'informatique et de l'électronique dans son produit et en ce qui nous concerne, de se spécialiser dans le contrôle d'accès. Plus qu'une évolution, c'est une révolution, qui mérite une synergie de l'entreprise dans son ensemble.

Quels changements dans l'entreprise ont découlé de l'introduction de la mécatronique?

B. D. : Nous avons déjà en interne un ingénieur qui a des compétences en électronique. Il pouvait donc comprendre les fondamentaux de la mécatronique et il a pu poser les bases du projet. Mais très vite nous avons renforcé notre bureau d'études en engageant une personne dédiée au système de contrôle d'accès easylock. Nous avons bien sûr formé notre personnel, qui a eu quelques appréhensions au début, mais qui, finalement, a vu cette évolution de l'entreprise comme une opportunité pour eux aussi d'évoluer. D'une manière générale, Easylock valorise notre image, c'est incontestable. Au niveau de notre positionnement, nous avons élargi notre cible, et nous tâchons d'informer nos clients de cette nouvelle offre. La mécatronique offre des perspectives d'évolution importantes. Mais lorsqu'une entreprise intègre de l'électronique à ses produits, elle doit être constamment en posture d'évolution, ne serait-ce que parce que les composants s'améliorent constamment et que le marché est très dynamique.

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Est-ce que la mécatronique a sa place dans la TPE artisanale? Auquel cas quel rôle peut-elle jouer dans la chaîne de valeur?

B. D. : Comme je l'ai évoqué au début de cet entretien, je n'ai aucun doute là-dessus : oui. Pollux est constitué de 23 salariés, donc nous sommes loin des multinationales qui peuvent consacrer un budget colossal et une équipe dédiée à un projet d'envergure. Mais une TPE doit faire preuve d'audace et de souplesse pour évoluer : c'est même une structure qui se prête à l'échange d'idées, qui peut réagir très vite, et qui est donc le foyer idéal pour que naisse et mûrisse l'innovation. La mécatronique est un produit à forte valeur ajoutée, qui représente un excellent levier de croissance pour une PME ou une TPE. Par ailleurs, la petite entreprise a l'avantage de pouvoir être très précise dans sa stratégie et de pouvoir maîtriser son projet de bout en bout. Le système de contrôle d'accès Easylock est un produit Pollux, qui nous appartient, que nous avons conçu en interne, que nous maîtrisons entièrement et que nous pouvons donc faire évoluer librement.

Quels conseils donneriez-vous aux TPE qui souhaitent innover avec la mécatronique?

B. D. : Le premier conseil que je me permettrais de donner, c'est de trouver les bons partenaires extérieurs, capables de comprendre parfaitement le projet. En effet, dans une PME ou une TPE, on ne peut pas détenir toutes les compétences en interne. Mais

il faut en parallèle nommer un chef de projet qui maîtrise l'ensemble de la problématique. Par ailleurs, il faut être très précis, autant dans sa réflexion que dans ses choix. La phase préparatoire est fondamentale pour faire aboutir un projet de cette ampleur. Il faut notamment rédiger un cahier des charges très détaillé. Et enfin, cela peut paraître évident, mais il faut viser cet objectif : le bon produit au bon prix. Et ce n'est pas toujours simple car ces deux caractéristiques sont parfois en conflit.

Quelles sont les perspectives de la mécatronique à court, moyen et long termes?

B. D. : La mécatronique est d'ores et déjà présente tout autour de nous, dans nos voitures, dans nos maisons. Mais on considère qu'elle traverse actuellement sa phase de croissance la plus jubilatoire, et que dans la décennie qui vient, ses applications vont se multiplier, notamment dans le secteur médical et industriel. Et la domotique, puisqu'il s'agit aussi de mécatronique, séduit le grand public, très en demande de plus de confort dans son habitat. La France est très présente sur ce marché prometteur, et il y a encore beaucoup de choses à inventer grâce à la mécatronique avant qu'elle n'évolue vers une autre technologie.

► EN SAVOIR PLUS

L'entreprise Pollux

<http://www.pollux.fr>

L'Observatoire des aides aux entreprises

<http://www.aides-entreprises.fr/>

ARTICLE CONNEXE

> La mécatronique, une technique industrielle pour répondre aux nouveaux besoins du marché

p. 70

MOTS
CLÉS

Développement de produits, Domotique, Electronique, Informatique, Mécanique, Mécatronique, Objets connectés, RFID, Robotique.



Pierrick SECHER

Responsable du Pôle d'innovation Travail des Métaux (PITM) – Campus des métiers de Parthenay
Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Deux-Sèvres
p.secher@cma-niort.fr
www.cma-niort.fr



David JADAUD

Président de l'Association Parth'lab,
Fablab de Parthenay
www.cma-niort.fr/actualites/792-parth-lab,-le-fablab-de-parthenay.html

La fabrication additive, vers une nouvelle forme de production

La fabrication additive, plus communément appelée Impression 3D, est une technologie très à la mode, très médiatisée et rendue accessible depuis peu par les Fablabs, ces structures ouvertes au public dans lesquelles on retrouve généralement une imprimante 3D. C'est pourtant une technologie qui existe depuis une trentaine d'années, utilisée dans l'industrie de pointe, comme l'aéronautique. Initialement développée pour la réalisation de prototypes, les applications deviennent beaucoup plus vastes, de la médecine, jusqu'à l'alimentaire en passant par l'artisanat d'art.



© doamu - Fotolia

Qu'est-ce que la fabrication additive ?

La fabrication additive regroupe l'ensemble des procédés de fabrication qui travaillent par ajout de matière (empilement de couches) par opposition à la fabrication soustractive qui consiste à enlever de la matière à partir d'un bloc.

On parle généralement d'imprimante 3D. Elle travaille à partir d'un modèle numérique réalisé sur logiciel CAO. Celui-ci est découpé en tranches, l'imprimante vient ensuite déposer de la matière, couche par couche, jusqu'à obtenir l'objet réel. Suivant la technologie, la matière de base se présente sous forme liquide, filaire ou de poudre. On peut « imprimer » en plastique (PLA, ABS, polyamide), en métal (acier, inox, titane, aciers d'outillages, bronze, aluminium, inconel, chrome cobalt), mais aussi en céramique.

La fabrication additive englobe plusieurs procédés, les plus utilisés sont :

- **la stéréolithographie** : solidification d'une résine photosensible sous l'effet d'un rayon laser ultraviolet ;
- **le frittage laser sélectif (SLS) et frittage laser direct de métal (DLMS)** : dépôt de poudre fusionnée par un laser infra-rouge, poudre métallique dans le cadre du DLMS ;
- **le dépôt de fil fondu** : le plus vendu, principe

d'extrusion, au travers d'une buse chauffée, d'un fil de diamètre 0.1 à 3 mm qui s'entrecroise pour créer l'objet, et généralement, il s'agit de fil thermoplastique (ABS, PLA) ;

- **le polyjet** : une tête d'impression vient déposer une résine photosensible qui va immédiatement être solidifiée par une lumière UV, et possibilité d'injecter plusieurs matériaux simultanément ;
- **l'impression 3D en plâtre** : poudre à base de plâtre aggloméré par un liant déposé par une tête d'impression.

À l'origine, l'impression 3D a été développée pour réaliser des prototypes à moindre coût. Aujourd'hui, elle devient un moyen de fabrication à part entière capable d'obtenir un produit fini dans certains cas. Ce procédé présente d'énormes avantages :

- **économies considérables** : pour des petites séries (quelques dizaines de pièces), on peut réaliser directement la pièce ou le moule par impression 3D (technique de la cire perdue par exemple). Pas besoin de fabriquer des outillages onéreux comme pour l'injection plastique ou le moulage, qui n'est rentable qu'à partir de plusieurs milliers de pièces ;
- **temps de mise sur le marché réduit** : lorsque la conception est achevée sur le logiciel CAO, on peut lancer directement la fabrication, et constater dès le lendemain les erreurs éventuelles et réaliser

les correctifs si besoin. Cela permet également de développer exclusivement en interne, ce qui garantit une meilleure confidentialité des projets ;

- **optimisation de la matière première :** on utilise de la matière qu'aux endroits où il y en a besoin ;
- **complexité sans limite :** du fait du procédé de réalisation couche par couche, on peut réaliser n'importe quelle géométrie ;
- **personnalisation :** il suffit de modifier le fichier CAO et de lancer une nouvelle fabrication ;
- **outil de communication :** en interne ou auprès de son client, l'impact d'un prototype réel va bien au-delà d'un modèle virtuel, le fait de pouvoir toucher et tester le produit avant sa commercialisation, est un avantage indéniable.

Applications et déploiement dans l'artisanat

Si aujourd'hui elle est déployée principalement dans les grandes entreprises, les innovations et développements intervenus ces dernières années tendent à la rendre accessible aux plus petites structures. On commence à trouver ces technologies chez les prothésistes dentaires, dans la joaillerie, l'orfèvrerie, l'imprimerie. Dans les prochaines années, cette technologie, en plus de remplacer les modes de fabrication traditionnels dans de nombreux métiers, devrait relancer les métiers de la réparation et de la fabrication de pièces détachées. Des ateliers de prototypage et des imprimeurs se positionnent à travers des services en ligne d'impression 3D, de pièces uniques ou de séries limitées pour des marchés de niche. La fabrication rapide 3D offre de nombreuses opportunités pour les stratégies d'entreprises en ligne dites aussi « pure player », c'est-à-dire sans boutique, ni stock, qui consistent à vendre en ligne des produits référencés dans un catalogue virtuel qui ne seront produits qu'une fois la commande passée, et le plus souvent après une étape de personnalisation menée avec le client.

Recommandations aux entreprises

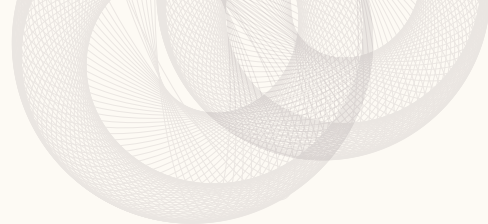
Le prix d'une imprimante 3D professionnelle d'entrée de gamme varie en 2014 entre 10 000 et 80 000€ sans compter les consommables pour un volume de fabrication ne dépassant pas les 300 mm au cube. Les prix s'envolent assez rapidement pour des dimensions plus importantes ou pour des technologies comme le frittage laser qui emploie des poudres métalliques où on est plutôt dans des fourchettes de l'ordre de 200 000 à 300 000 €.

L'investissement dans l'impression 3D pour le prototypage rapide ou la fabrication directe doit être compensé par des bénéfices en termes de délais, de qualité et de coûts, et viser l'accroissement de la compétitivité de l'entreprise. La démarche d'investissement doit donc s'inscrire dans une stratégie globale et résulter d'une analyse précise du retour sur investissement.

Vu le fort engouement actuel pour ces technologies, il peut paraître tentant de se lancer dans l'impression 3D. Attention tout de même, il y a plusieurs pièges à éviter. Pour commencer, comme pour les technologies de fabrication « classiques », une imprimante 3D ne pourra répondre à toutes les demandes, chaque technologie à ces spécificités, permettant d'obtenir des caractéristiques propres : dimensions, couleurs ou non, type de matériaux, caractéristiques mécaniques, etc.

Bien souvent, les matériaux associés à la machine sont distribués uniquement par le fabricant de la machine. Il est donc difficile de faire jouer la concurrence, et on est tributaire d'un seul fournisseur. Il est intéressant de calculer le prix de revient d'une pièce par rapport au couple machine/matériaux.

Pour le moment, il est encore compliqué de trouver à la fois la précision et la fonctionnalité d'une pièce



sur impression 3D. Il est nécessaire de bien échanger avec le client pour comprendre le besoin, et bien souvent le cahier des charges doit être adapté à la technologie. Une pièce réalisée en DLMS a des meilleures caractéristiques qu'une pièce de fonderie, car elle a moins de défauts, par contre, on constate une déviance en termes de géométrie. Ainsi pour valider une pièce, on sera amené à en détruire une, voire deux. De plus, produire une pièce à l'identique est compliqué. On peut fabriquer trois fois de suite une même pièce sur une même machine et obtenir trois résultats différents !

Ensuite, comme pour les composites il y a quelques années, les pièces imprimées sont pour le moment compliquées à qualifier, les normes et les méthodes de qualification et de prédictions étant encore inexistantes.

L'utilisation professionnelle requiert la maîtrise d'un outil de CAO, elle doit être associée à une bonne maîtrise des TIC, de la sécurité des échanges et du stockage des fichiers en ligne. Suivant le marché auquel on se destine, des compétences supplémentaires

seront nécessaires pour comprendre les besoins du client et y répondre. Il ne suffit pas de modéliser et d'imprimer la pièce.

L'expiration des brevets et l'intérêt suscité par les différents acteurs économiques (particuliers ou professionnels), attirent les efforts de recherche. De nouvelles machines apparaissent régulièrement, toujours plus performantes. Néanmoins de nombreuses évolutions sont encore nécessaires, et les fabricants vont certainement se concentrer à rendre des machines plus productives, avec une meilleure répétabilité sur les pièces de séries, pour concurrencer les méthodes de production actuelle. La qualité des rendus et la résistance des pièces finies vont aussi évoluer avec une compatibilité plus importante de matériaux.

Enfin, l'impression 3D si elle évolue fortement en qualité, permettra demain la copie parfaite d'une œuvre ou d'un objet. Comme dans le secteur des œuvres musicales et cinématographiques, les entreprises devront modifier leur modèle économique.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > Sous-traitance industrielle : « Mettre sa valeur ajoutée dans le conseil apporté aux clients »
Interview de Cyrille Vue, Fondateur et Directeur d'Erpro & Sprint Plastique p. 79

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique... p. 114
- > Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ? p. 59



3D printing, Additive Manufacturing, Fablab, Fabrication directe, Impression 3D, Innovation disruptive, Prototypage rapide.



Interview de Cyrille VUE
Fondateur et Directeur d'Erpro & Sprint Plastique
Saint Leu la Forêt, Val d'Oise

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Retour d'expérience sur le marché de la fabrication additive Sous-traitance industrielle : « Mettre sa valeur ajoutée dans le conseil apporté aux clients »

Cyrille Vue a fondé en 1997 une entreprise de fabrication additive et de prototypage rapide qui compte aujourd'hui 9 personnes. Il a également fondé Sprint Plastique en 2004 qui emploie 35 personnes. Il réfute l'idée répandue selon laquelle l'impression 3D serait en train de vivre une révolution. Pour lui, la révolution date des années quatre-vingt, le décollage du marché du début des années 2000. Alors le changement n'est pas vraiment pour maintenant ?

À quelles évolutions de marché avez-vous assisté depuis la fondation de votre entreprise en 1997 ?

C. V. : Aujourd'hui un particulier peut acheter une machine pour quelques centaines d'euros. Cela fait beaucoup parler sur une technologie qui existe depuis les années quatre-vingt. Pour nous qui avons comme cœur de marché l'industrie, depuis plus de quinze ans, ça ne change pas grand-chose. La nouveauté c'est l'arrivée de nouveaux acteurs et le fait qu'on en parle.

L'arrivée des imprimantes 3D chez les particuliers menace-t-elle votre activité ?

C. V. : Non, je fais le parallèle avec l'impression papier. Si vous voulez imprimer 100 ou 1 000 pages chez vous, vous le pouvez, mais si vous voulez un rendu professionnel sur des milliers d'exemplaires vous serez obligé aujourd'hui, comme demain, de passer par un professionnel. C'est la même chose avec l'impression 3D.

Le prix des équipements baisse, est-ce que les clients issus de l'industrie vont continuer à faire appel à la sous-traitance ?

C. V. : Depuis le début de notre activité, les entreprises de l'industrie ont des imprimantes 3D, mais nous avons toujours travaillé avec elles et cela continuera.

Ces grands comptes rencontrent souvent des besoins auxquels ils ne peuvent pas répondre soit parce qu'ils n'ont pas la machine qui convient, soit parce qu'ils sont pressés, soit parce qu'ils ne savent pas comment faire la pièce et ont besoin de notre expertise.

Maintenant que le marché est arrivé à maturité avec de nombreux prestataires, comment parvenez-vous à vous différencier ?

C. V. : Mon entreprise a fait le choix de mettre sa valeur ajoutée dans le conseil apporté aux clients. Nos machines nous permettent de répondre aux demandes les plus complexes dans le secteur de l'équipement, de l'industrie automobile, de l'aéronautique, du design de produits, de l'architecture, etc. qu'il s'agisse de fabriquer un prototype, une pièce unique ou une petite série, mais ce qui fait notre force, ce n'est pas que la machine, c'est le conseil, la recherche, la capacité à dialoguer avec nos clients.

Les savoir-faire de l'artisanat, le geste de la main, par exemple dans la joaillerie, ont-ils à craindre de l'impression 3D ?

C. V. : Aujourd'hui l'impression 3D se fait en plastique principalement, mais en métal c'est aussi courant, par exemple dans l'aéronautique ou dans la prothèse dentaire, cela se fait depuis longtemps. Les bijoutiers ont été parmi les premiers à utiliser l'impression 3D surtout pour des moules, des prototypes ou de la fantaisie. C'est la demande du client qui sera déterminante dans le fait qu'une grande marque de joaillerie utilisera ou non l'impression en 3D pour la fabrication directe. Et pour le joaillier ou la très grande marque de luxe, il s'agira de décider ce qu'ils souhaitent vendre à leur clientèle...

ARTICLES CONNEXES

- > La fabrication additive, vers une nouvelle forme de production
- > Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ?

p. 76
p. 59



Additive Manufacturing, Impression 3D, Prototypage rapide, Rapid Manufacturing



Myriam SANCHEZ

Chargée de développement économique
et Innovation
Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Rhône
m.sanchez@cma-lyon.fr
www.cma-lyon.fr

De la maîtrise d'un procédé technologique à la mise en place d'un bureau d'études dans le secteur de la sous-traitance industrielle. Cas du procédé de la texturation laser

L'univers des lasers est riche, tant au niveau des technologies utilisées, qu'en développement, que des secteurs d'activités et champs d'applications. Grâce à une puissance phénoménale développée en un temps très court, le laser sait aujourd'hui couper, percer, usiner, graver de plus en plus de matériaux et des épaisseurs de plus en plus grandes. Les technologies laser s'invitent partout et sont incontournables dans l'automobile, l'aéronautique, les télécommunications ou le médical.

Lorsqu'elles sont bien maîtrisées, ces technologies offrent aux entreprises de sous-traitance industrielle des opportunités pour redéployer leur activité : investir des marchés de niche, se spécialiser vers des marchés à forte valeur ajoutée. Et particulièrement, la maîtrise technologique apporte de réelles opportunités dans le champ des services, à la fois de diversification de son activité et de différenciation par rapport à ses concurrents.

De la maîtrise du procédé...

La texturation de surface fait partie des domaines d'applications de la technologie laser pour le marquage à des fins de traçabilité, pour l'amélioration des performances tribologiques de pièces ou encore la création de motifs en surface de pièces moulées, qui nous intéresse plus particulièrement ici.

Le principe utilisé est celui de l'usinage laser par ablation de matière : la réalisation de textures superficielles sur moules permet la reproduction sur la surface de pièces moulées de motifs simples comme des stries, des cratères, des effets matière (peau, ardoise, etc.), d'état de surface tactile (rugueux, etc.) et de motifs compliqués que la nature a imaginés, comme les écailles du requin.



© sveddiver - Fotolia

Les principales spécificités et avantages du procédé sont les suivants :

- rapidité d'exécution,
- reproduction authentique des textures/décors avec une précision micrométrique,
- ajout de fonctionnalités sans limitation de forme ni dimension,
- application sur une large gamme de matériaux, sans influence de leur dureté (acier, aluminium, titane, céramique, verre, etc.).

... au service amont de type Bureau d'Études

Pour des entreprises artisanales de sous-traitance, le plus souvent pour l'industrie du moule, la maîtrise de cette technologie laser offre une double opportunité : celle de pouvoir proposer une prestation complémentaire à celle fournie habituellement, se positionnant ainsi sur le marché de niche de la texturation de surface avec des applications dans des secteurs d'activités plus variés : verrerie, orfèvrerie, cosmétique, pharmaceutique, agro-alimentaire, ... et surtout celle de pouvoir développer une activité de service amont

de type B.E.. En effet, la texturation par laser d'un moule ne peut s'effectuer qu'après une étape de création/numérisation que l'entreprise artisanale a tout intérêt à intégrer pour proposer une prestation à forte valeur ajoutée :

- conseils sur le choix de la texture du motif et de la zone d'application, en fonction du produit/ rendu souhaité,
- création d'un fichier numérique 3D (ou 2D) par digitalisation d'un modèle physique,
- rendu photographique réaliste en 3D du produit ou « Industrial Rendering » pour valider les éléments techniques (couleur, profondeur de texture, ombre/lumière, etc.) avant réalisation,
- application de la texture sur la surface 3D (ou 2D) appelée « Mapping », pour maîtriser les raccords, gérer les zones de déformations et obtenir la validation complète du client.

La mise en place d'un tel service est un véritable levier de développement pour une entreprise artisanale qui peut ainsi :

- proposer un service à forte valeur ajoutée qui valorise des prestations de créations et d'études, inclus dans une offre globale : de la conception de textures à la réalisation du moule destiné à appliquer cette texture sur le produit fini, semi-fini ou le packaging,
- développer les compétences au sein de l'entreprise par l'acquisition de savoir-faire dans les technologies numériques, l'infographie,...
- modifier son positionnement stratégique en passant d'une activité de sous-traitance pure à celle d'un B.E.. L'entreprise artisanale intervient alors comme prestataire en direct avec le client final, avec comme interlocuteur, non plus les services achats ou de production, mais les services Marketing et de R&D.

Recommandations aux entreprises

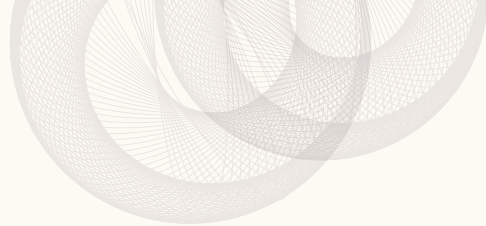
Une diversification vers une prestation de service de B.E. à forte valeur ajoutée peut représenter de réelles opportunités de développement pour une entreprise artisanale.

Néanmoins, quelques prérequis sont nécessaires parmi lesquels : un savoir-faire technologique fort maîtrisé par l'entreprise et un dirigeant pro-actif capable d'identifier des opportunités de marché et doté d'une certaine ambition pour se positionner en tant que conseil auprès de ses futurs nouveaux clients. C'est d'ailleurs probablement en les sollicitant qu'il parviendra à définir le service le plus opportun. Rappelons que 71 % des chefs d'entreprises artisanales interrogés pour l'élaboration du guide « Nouvelle Donne pour l'Innovation »⁽¹⁾ en 2013 considèrent la collaboration avec leur client comme source clé de l'innovation.

D'autres points de vigilance sont à noter pour les entreprises qui souhaiteraient innover avec un nouveau service.

Ce type de projet nécessite d'avoir une appétence pour des technologies non maîtrisées jusque-là : l'utilisation de nouvelles technologies numériques, par exemple, nécessitera formation ou recrutement qu'il faut anticiper.

La mise en place d'un nouveau service s'accompagne de démarches commerciales spécifiques : différentes de celles pratiquées dans le cadre d'une relation de sous-traitance, elles s'effectuent envers de nouveaux clients et interlocuteurs, dont il est nécessaire de maîtriser les codes et auxquels il faut s'adapter.



Enfin, savoir mobiliser tant les compétences techniques que financières, via les différentes structures d'accompagnement publics ou privés (pôles d'innovation, centres techniques, associations spécialisées, écoles,...) permet de sécuriser le projet et de gagner du temps dans son déroulement.

Tout l'enjeu est donc de savoir gérer un projet d'innovation de service en mode collaboratif avec

un dirigeant ouvert sur l'extérieur, des clients partenaires de l'entreprise artisanale et des centres de compétences et de financement en appuis spécialisés.

► **EN SAVOIR PLUS**

(1) Nouvelle Donne pour l'Innovation :

www.ndi-innovation.com

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > Sous-traitance industrielle : « Mettre sa valeur ajoutée dans le conseil apporté aux clients »
Retour d'expérience sur la fabrication additive – Interview de Cyrille Vue, Fondateur et Directeur d'Erpro & Sprint Plastique – Saint Leu la Forêt, Val d'Oise

p. 79



Bureau d'études, Incision laser, Innovation collaborative, Innovation ouverte, Innovation service, Laser Yag, Lasers conventionnels, Sous-traitance



Anne-Laure HALPHEN

Chargée de projet
accompagnement des EPV
Institut Supérieur des Métiers
al.halphen@infometiers.org
www.patrimoine-vivant.com

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Exporter demain : entre fondamentaux et nouveaux usages

Les entreprises artisanales sont des acteurs méconnus de l'exportation, et pourtant, d'après une étude de l'ISM réalisée en 2012⁽¹⁾, près de 30 % des entreprises exportatrices françaises sont des entreprises artisanales : leurs savoir-faire reconnus et auréolés de la « marque France » sont particulièrement recherchés sur les marchés internationaux.

Malheureusement, le potentiel des artisans à l'export est sous-exploité, non par manque de volonté, mais par manque de temps. Car ce temps, c'est généralement celui du chef d'entreprise, déjà partagé entre la direction de l'entreprise, la communication, les démarches commerciales et le management. Dans un contexte économique mondialisé, démarcher de nouveaux clients sur les marchés étrangers européens et/ou mondiaux paraît essentiel, même si l'ambiance des échanges est à la morosité. En effet, aujourd'hui les entreprises qui s'en sortent mieux sont le plus souvent celles qui exportent. Dès lors, quelles pistes explorer aujourd'hui pour mieux exporter demain, et si possible à des coûts maîtrisables ?

Un marché à fort potentiel : le marché du luxe

D'après une étude sur le marché mondial du luxe publiée en 2014 par le cabinet de conseil Bain & Company⁽²⁾, le marché du luxe devrait être multiplié par cinq entre 1995 et 2025 sous l'effet de l'extension des marchés consommateurs de luxe, et notamment dans les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud).

Pour le chef d'entreprise artisanale, accéder à ce marché comporte de nombreux défis, notamment adapter son offre à des marchés spécifiques et proposer des services haut de gamme. Mais le marché est là, et pour l'atteindre, il lui faudra travailler sur ses valeurs et sur son histoire, de manière à séduire



© skburutu - Fotolia

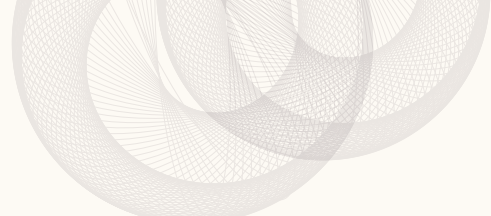
une clientèle attirée autant par la marque que ses produits. À titre d'exemple, les Chinois seraient particulièrement sensibles au mode de fabrication et au rituel de consommation, des valeurs qui se retrouvent dans les métiers de l'artisanat français [Etude Living Luxury in Emerging Markets, IFOP, 2011].

Clés de réussite à l'export : des techniques traditionnelles aux outils innovants

Aujourd'hui, exporter suppose l'utilisation des nouvelles technologies et des nouveaux modes de prospection, mais aussi de se prémunir des risques de l'ouverture sur le monde, comme par exemple la contrefaçon.

• Se préparer à exporter

Pour viser un marché dit « porteur » (mais pour qui ?), la première étape est de s'informer et de se former ; oui la Chine est en croissance, mais qu'est-ce que j'ai besoin de savoir et de connaître avant de me lancer ? Dans le cas d'une première expérience de l'export, un marché de proximité, européen et du bassin méditerranéen dont nous sommes culturellement proche sera plus aisé à approcher.



Commencer par faire le bilan de ses atouts et faiblesses (diagnostic export) et prendre le maximum d'informations auprès de confrères et des réseaux d'accompagnement à l'export est essentiel.

Il faudra également se former à certains aspects techniques : aspects réglementaires, juridiques, logistiques, financiers, définition de ses prix à l'export dépendants de l'état du marché convoité.

Par ailleurs, une démarche export s'accompagne de la mise en place d'outils de communication et de marketing adaptés offrant la visibilité indispensable. L'entreprise devra se doter, si ça n'est pas déjà le cas, d'un site internet en anglais (voire en plusieurs langues selon les moyens de l'entreprise et les marchés ciblés), présentant son histoire, ses valeurs, son savoir-faire, ses produits (photographies professionnelles, vidéos), mais aussi des moyens d'interaction (formulaire de contact, e-boutique, etc.). Le prospect étranger doit entrer dans un univers, avoir envie d'y rester, et si possible, de consommer. Disposer d'un personnel maîtrisant une langue étrangère, au moins à l'oral, est essentiel. En effet, rien de plus complexe que d'avoir besoin d'un intermédiaire pour comprendre les demandes reçues ; car l'acheteur attend aussi de la réactivité, et donc une réponse rapide par email, et une conversation fluide et claire au téléphone.

En plus du site web, il convient d'être présent sur les réseaux sociaux. Le magazine Challenges publiait déjà fin 2011 un article « L'avenir du luxe passe par internet et les smartphones ». Cette assertion s'applique tant aux grandes maisons du luxe qu'aux métiers de l'artisanat qui disposent avec Internet d'une vitrine à la fois vaste et ciblée pour se faire connaître. En Asie et aux États-Unis, notamment, les achats sur smartphones via des applications mobiles se multiplient. Certaines applications de promotion des produits français apparaissent également, comme Amazing France (application pour iPad),

qui permettent d'être référencé à moindre coût et donc d'être visible auprès d'une clientèle étrangère. L'utilisation des tablettes tactiles pendant les expositions ou rendez-vous B to B permet par ailleurs aux entreprises de montrer des photographies et des films au client facilement (moins besoin d'apporter des échantillons), et de faire des liens vers le site Internet, par exemple.

Travailler sur sa démarche design et marketing constitue un atout supplémentaire : malgré l'uniformisation des modes de consommation, chaque pays, chaque culture a son propre goût, qu'il est indispensable de connaître avant de lancer un produit sur un marché étranger, sous peine de passer à côté, au pire de faire une erreur de marketing qui empêchera de revenir. Sans compter les coûts inhérents. Être conseillé est indispensable, et faire réaliser une étude de marché et tester ses produits sur le marché visé peut s'avérer très utile (Ubifrance propose par exemple à moindre coût un « Test sur l'offre »). Cela permet d'obtenir des informations sur les spécificités du pays et les adaptations nécessaires pour que le produit puisse se vendre. Par exemple, adapter une couleur (éviter le packaging jaune clair en Chine), une taille (aux États-Unis par exemple, les lits n'ont pas la même taille qu'en Europe), etc. Par ailleurs pour assurer une présence pérenne sur un marché, il est important de renouveler ses créations régulièrement et de proposer de nouvelles collections.

- **Mettre en place sa prospection**

Une fois l'entreprise préparée, reste à engager sa prospection sur les marchés choisis. Préalable indispensable, avoir identifié ses cibles : clients privés, professionnels (distributeurs, importateurs, grossistes, agents, etc.) et/ou institutionnels (réseaux de préservation du patrimoine, etc.). Cela permet de ne pas perdre de temps sur un salon inadapté, par exemple. Ensuite, plusieurs options existent.

Se positionner sur de nouveaux marchés

1

>>> Les « marchés de niche »

Pour une première démarche à l'export, il est conseillé de se rattacher à une opération collective. Celle-ci peut prendre différentes formes. Elle est souvent mise en place par un réseau d'accompagnement (CMA, CCI, Ubifrance, Agence régionale de développement export, etc.) ou une organisation professionnelle (Fédération, syndicat), voire une structure privée. Salon, rencontre avec des acheteurs, mission de prospection collective, exposition, invitation d'acheteurs étrangers en France, et même de plus en plus visioconférences avec des acheteurs, toutes les formules existent. L'essentiel est de trouver celle qui convient à sa situation et à ses produits. La question à se poser étant : mes produits et mon entreprise peuvent-ils facilement être associés à une opération collective ? Les avantages par rapport à une approche en solitaire sont une mutualisation des coûts et de la communication, et l'occasion de rencontrer des confrères, souvent issus de métiers connexes, et susceptibles de vous donner des informations précieuses, car en « off », sur le marché ciblé. La participation à une telle opération permet en outre de bénéficier de l'image « France » et du soutien du réseau diplomatique français.

Si l'entreprise n'identifie pas d'opération collective satisfaisante, elle peut alors engager une prospection individuelle. Elle identifie, avec ou sans aide, parfois sur les conseils d'entreprises déjà installées dans le pays (ne pas négliger le réseau des Conseillers du Commerce Extérieur de la France), ses clients potentiels, et va les rencontrer directement. Ce type de mission peut par ailleurs être organisé par les bureaux Ubifrance à l'étranger, chargés d'identifier les bons contacts et d'organiser les rendez-vous : cela peut soulager en temps une entreprise qui en manque.

Depuis plusieurs années, on observe l'émergence de nouveaux types de regroupements d'entreprises, avec pour objectif de mutualiser les coûts et de proposer une offre collective de produits et de services.

Ils sont initiés avec l'appui d'un réseau consulaire ou par les entreprises elles-mêmes. Ainsi « Infiniment Luxe » regroupe huit entreprises auvergnates dans différents secteurs : luminaires, restauration du bâti, coutellerie, bronze, etc. L'association « Prestige & Tradition » réunit quant à elle 12 entreprises, avec pour vocation de « valoriser des savoir-faire inimitables à l'international ». Les entreprises deviennent ainsi prescriptrices des autres auprès de leurs clients : un vrai avantage pour des petites entreprises.

• Une dimension nouvelle : la sécurité liée à la mobilité

Se développer à l'international, c'est être plus visible, donc prendre plus de risques d'être copié ou espionné, de laisser passer des informations confidentielles. Il est essentiel d'évaluer les menaces pour risquer moins, justement. Et d'avoir ensuite quelques réflexes : faire attention aux informations confidentielles qui apparaissent sur un écran d'ordinateur dans un train ; aux informations présentes dans les smartphones des collaborateurs en déplacement à l'étranger ; à ce qu'on dit tout haut quand on expose sur un salon ; à ce qui se dit sur l'entreprise sur Internet. Les équipes de la Direction Centrale du Renseignement Intérieur (DCRI), présentes dans chaque Préfecture de Département, peuvent conseiller gratuitement chaque entreprise sur ces différents sujets.

• Associer son équipe à son projet d'export

Un dernier conseil indispensable pour réussir une démarche à l'export : avoir l'aval de tout son personnel et impliquer tous les métiers de l'entreprise dans ce nouveau projet, pour que la réussite à l'international soit la fierté de tous et apporte une belle dynamique interne.

Être accompagné : trouver la bonne structure

Alors que de nombreux organismes ont dans leurs missions l'accompagnement des entreprises françaises à l'export, leur notoriété est relativement faible auprès des principaux concernés, comme l'explique l'étude réalisée par l'ISM : plus d'un tiers des artisans ne sont pas capables de citer un organisme susceptible de les aider.

- **Au niveau national**

Ubifrance – Agence française pour le développement international des entreprises (www.ubifrance.fr)

Coface – Expert des risques commerciaux, gestion d'assurance-crédit export (www.coface.fr)

Réseau des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (www.cnccef.org)

Les fédérations et organisations professionnelles auxquelles l'entreprise adhère : Ateliers d'Art de France, Groupement des Exportateurs de Meubles, Comité Francéclat, etc.

- **Au niveau régional**

Réseau des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (www.artisanat.fr)

Réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie (www.cci.fr)

Agence régionale de développement à l'international (si elle existe dans la région)

Les Régions

(www.arf.asso.fr)

- **S'informer sur les financements de l'export**

Pour retrouver l'ensemble des aides publiques à l'export en fonction de son projet et de sa région, consulter le site de l'**Observatoire des Aides aux Entreprises** développé par l'ISM : www.aides-entreprises.fr.

.....
Ont également participé à la rédaction de cet article :

Gilles Boileau

Chef de Service Bâtiment Décoration Tourisme, UBIFRANCE

Vanessa Preteux

Chef de projet – Correspondante EPV, UBIFRANCE

- **EN SAVOIR PLUS**

(1) **Rapport d'étude « Les exportateurs de l'artisanat – Portrait et trajectoires de développement sur les marchés internationaux »** – ISM – février 2012

(2) **Étude mondiale sur le marché du luxe, édition printemps 2013, Cabinet Bain & Company**

ARTICLE CONNEXE

> Innover avec un lexique de formes

p. 67



Export, Luxe

Innover dans le marketing et la vente

2

> Répondre aux attentes
du consommateur connecté

p. 88

> Offrir une expérience au client

p. 101



Emmanuelle RESCHE

Responsable Innovation et Qualité
Pôle d'Innovation Artisanat et Petites entreprises /
Charcuterie et Traiteurs – CEPROC EVOLUTION PRO
eresche@ceproc.com
www.ceproc.com/pit/

La stratégie Web dans les commerces de proximité de l'alimentaire

Avec les crises alimentaires successives, la montée du souci environnemental et sanitaire, la demande croissante d'informations (d'après une étude d'IPSOS, en janvier 2014, 1 Français sur 2 estime ne plus savoir ce qu'il mange), les possibilités d'information et d'achat par Internet, les tendances de consommation dans l'alimentaire ont évolué vers de nouvelles attentes sur la transparence des produits, les circuits courts, la qualité de service, les modalités d'acquisition à distance et 24h/24 sur Internet. Chaque année depuis 2011 la part de marché du e-commerce alimentaire double en France. En 2013, il représente 3 % de la part de marché soit 4,1 milliards d'euros (Chiffres-clés 2014 de la FEVAD). Le commerce électronique, drive compris, poursuit inexorablement sa progression (+12 % entre 2012 et 2013, Chiffres-clés 2014 de la FEVAD).

Les solutions techniques disponibles sont de moins en moins onéreuses, certaines sont même gratuites et de plus en plus faciles à utiliser. Il n'en reste pas moins, que pour les commerces de proximité des métiers de bouche, adopter une stratégie de développement commercial sur le Web, reste relativement complexe car elle demande des connaissances en web et en marketing, et impacte parfois fortement l'organisation de l'entreprise.

Les éléments à prendre en compte pour mener une stratégie Web

Suivant ses objectifs stratégiques et les moyens humains et matériels qu'il souhaite affecter à son projet, le commerçant pourra choisir entre deux types de sites Internet :

- **une simple vitrine de son commerce sur Internet** qui améliorera la connaissance de son offre et facilitera la commande qui pourra toujours se faire par téléphone, fax ou email, mais également via un formulaire en ligne,



© www.ceproc.com/pit/

- **une boutique en ligne** qui permettra au client de commander, de payer et de choisir les modalités de livraison de sa commande directement sur Internet.

En complément, l'entreprise pourra valoriser ce service en communiquant sur les réseaux sociaux. Facebook, le principal réseau social, permettra d'informer ses clients quotidiennement et gratuitement et d'en gagner de nouveaux.

Mise en œuvre de la stratégie Web

1. Mettre en place un site internet

Le site vitrine est principalement un moyen de développement local de son activité : il intéressera une clientèle géographiquement proche qui souhaite être livrée à domicile ou venir retirer la commande dans la boutique. Il permet de valoriser les produits frais et les services. Il est un bon moyen pour accroître la visibilité et le succès :

- de sa boutique,
- d'un ou plusieurs rayons (viandes, charcuterie, plats cuisinés, hors d'œuvre),

- de ses formules repas ou de prestations (buffets froids, cocktail, barbecue),
- d'offres de service (conditionnement sous vide, livraison, retrait en boutique).

Le site marchand permet d'étendre sa zone de chalandise et de s'affranchir de ses limites réelles (nationale, européenne ou internationale). Il permet, de plus, la vente de tous types de produits (frais ou non). Il permet aussi la création d'un fichier clients sur lequel l'artisan peut s'appuyer pour réaliser des offres promotionnelles par email (parrainage, fidélisation, promotion...). Sa mise en place peut être complexe suivant les choix du ou des rayons ou des services qui seront intégrés à la stratégie de vente en ligne. Il faudra caractériser chaque produit en fonction des informations réglementaires à donner aux consommateurs (règlement européen INCO concernant l'information des consommateurs de denrées alimentaires entré en application le 13 décembre 2014). Le poids à l'unité et le mode de conditionnement doivent être déterminés et il faut gérer l'envoi des colis.

Les moyens humains et techniques déjà existants dans l'entreprise seront peut-être insuffisants et nécessiteront l'intervention de prestataires extérieurs. Il existe plusieurs solutions pour réaliser un site internet :

- **les sites plateformes de création de sites** disponibles en ligne et sans intermédiaire (par exemple, prestashop.com). Ces sites permettent de créer soi-même gratuitement son site marchand. L'artisan-commerçant doit rédiger les textes et les caractéristiques de chaque produit et faire les photographies. Il doit s'auto-former à la conception du site. Il n'aura à payer qu'un abonnement à la société qui a mis à sa disposition la plateforme web (abonnement mensuel entre 7,50 euros et 200 euros suivant le volume des ventes réalisées en ligne), auquel s'ajoutent les frais d'hébergement (5 à 10 euros par mois) et les options « marketing » pour stimuler les ventes (99 à 150 euros suivant l'option).
- **Les prestataires indépendants et agences web**

peuvent réaliser la rédaction des textes et les photographies des produits jusqu'à la mise en place du site. La facture pourra s'élever entre 3 000 et 15 000 euros suivant l'étendue de l'intervention du prestataire (rédaction et photographies). L'hébergement reste à la charge de l'entreprise (200 euros par an). Les mises à jour peuvent se faire par le commerçant lui-même après une courte formation, ou par le prestataire pour un coût variant entre 200 à 800 euros par an. Il faut prévoir de mobiliser une partie de son temps pour ces mises à jour.

2. La commande en ligne et sa logistique

La mise en place de l'option d'achat sécurisé sur son site Internet est une prestation de la banque du commerçant. Il en coûte de 100 à 200 euros par an. Les plateformes proposent ce service en option. Un délai de préparation de la commande par le commerçant doit être indiqué au client sur le site (24h à 5 jours). Pour assurer la logistique liée à la prise de commande, il existe des logiciels de préparation et de suivi des commandes. Ils ont un coût avoisinant les 1 000 à 5 000 euros en fonction des options choisies.

3. La remise de la commande

L'envoi de colis

Le chef d'entreprise doit déterminer le prestataire (La Poste, UPS ou autres) pour la livraison des colis. Le client doit être informé par l'entreprise de la date d'envoi et du numéro de colis par un mail ou un SMS. Ce sont ces prestataires qui assurent l'information du suivi.

La livraison

La livraison des commandes de produits frais par l'entreprise doit se faire en camion réfrigéré. L'entreprise doit mobiliser du personnel. Elle peut aussi créer un service de livraison spécifique.

L'entreprise peut aussi faire appel à un prestataire extérieur. Il s'agit d'associations qui livrent des repas à des personnes âgées et disposent de personnel qualifié et de camions réfrigérés.

Le Web to Store (drive)

Pour assurer une certaine proximité, l'artisan peut choisir le retrait des commandes en boutique. Ce moyen facilite la vie des clients en réduisant le temps consacré aux courses (plus de file d'attente). Sa venue en boutique a l'avantage de favoriser la vente additionnelle. Dans ce cas, le site doit offrir la possibilité aux clients de choisir et d'informer du moment où il vient. Ceci permet d'anticiper les périodes d'affluence.

Suivant la configuration de l'entreprise, un comptoir drive peut être aménagé. Il faut avoir généralement un parking privé et du personnel mobilisé.

4. La communication

Pour que le service en ligne prenne de l'ampleur, l'entreprise doit concevoir un plan de communication : le faire connaître à ses clients et en faire la publicité sur ses supports de communication (des sacs aux emballages, jusqu'aux étiquettes) et dans les journaux locaux.

En complément, les réseaux sociaux comme Facebook sont de formidables outils, faciles à utiliser et gratuits (jusqu'à un certain niveau d'utilisation) pour les entreprises. Ils permettent de développer une proximité d'échanges entre l'entreprise et les personnes qui suivent l'entreprise (sur sa « page fan Facebook »). Pour devenir utiles et créer du trafic sur le site marchand du commerçant, ces pages de réseaux sociaux doivent être alimentées très régulièrement car il s'agit de maintenir un lien qui soit le plus ténu possible entre l'offre commerciale de l'entreprise et ses clients : indiquer le plat du jour, des promotions, des jeux.

Recommandations aux entreprises

S'engager dans une démarche de stratégie web requiert de bonnes connaissances ou un vif intérêt pour les TIC. L'artisan doit avoir une vision précise de sa stratégie et rechercher des partenaires pour

mener à bien la phase opérationnelle. La stratégie Web demande 6 mois minimum de réalisation, en étant bien accompagné. Elle devient une activité à part entière, dont il faut s'occuper pour réussir.

• Une place de marché pour commencer ?

Des associations de commerçants et des collectivités ont créé un site marchand regroupant plusieurs commerces (par exemple sceaux-shopping.com). Ces initiatives sont intéressantes, car l'entreprise est accompagnée d'un réseau de personnes compétentes. Il peut donc être intéressant de les contacter avant de mettre en place un projet.

• Un chef de projet, un cahier des charges et une équipe de vente mobilisée

Au sein de son équipe, une personne doit être désignée pour prendre la charge du projet. Mais la motivation de l'ensemble des salariés de son entreprise, et surtout du personnel de vente est source de réussite.

Pour réaliser son site et trouver un prestataire à un prix compétitif, la personne en charge doit rédiger un cahier des charges. Le site doit être lisible sur tous supports informatiques (Smartphone, tablette, ordinateur). Pour cela, il doit être développé dans le langage le permettant (le responsive design). Ce point est à exiger du prestataire.

En fonction de ses moyens humains, l'entreprise doit évaluer une fréquence de mises à jour et un temps d'exécution. Elle peut aussi sous-traiter le travail par le prestataire.

Il est important d'identifier ses couleurs, d'avoir un logo. Ce travail doit se faire avec un graphiste, qui peut être aussi le concepteur du site.

Les photographies qui illustrent le site doivent être de bonne qualité pour être attractives. Il est conseillé de faire appel à un photographe.

• Une réglementation spécifique

Au niveau réglementaire, il faut rester vigilant. Les fraudeurs considèrent les sites Internet comme un deuxième point de vente qui ne doit pas être trompeur pour le client. Les informations réglementaires (allergène, origine des viandes) doivent caractériser les produits.

La vente par Internet de produits alimentaires doit respecter les règlements européens 852/2004 et 853/2004 sur l'hygiène de la denrée alimentaire. Le site marchand entre dans la législation de la vente à distance. L'artisan doit aussi rédiger les conditions de vente et de livraison (ex. : délais de commande et de rétractation), conformes à la réglementation, afin de sécuriser les clients et les transactions réalisées. Il peut s'appuyer sur le service juridique de son organisation professionnelle, s'inspirer des conditions de ventes des entreprises ayant un service juridique en interne. La DGCCRF a édité un guide du vendeur de e-commerce, reprenant les aspects juridiques. Il est téléchargeable en ligne.

• Se mettre aux réseaux sociaux

Le réseau social Facebook est simple d'utilisation et est rapidement efficace. L'application Facebook

sur Smartphone rend le travail d'animation simple, car on peut à la fois prendre une photo et écrire un texte.

• Envisager une formation

Il est conseillé de suivre des formations pour enrichir l'entreprise. Il est important de faire participer le personnel de vente au projet et de lui expliquer l'évolution du métier. Il existe des formations spécialisées.

• Se faire accompagner

Les Pôles d'Innovation et les chambres consulaires, qui disposant d'experts dans le domaine, ont travaillé sur le sujet et peuvent donc accompagner le chef d'entreprise. Un cahier des charges, un listing complet des produits et une maquette de sites sont disponibles auprès du Pôle d'Innovation des Charcutiers.

► EN SAVOIR PLUS

Pôle d'Innovation Artisanat et Petites entreprises/ Charcuterie et Traiteurs CEPROC EVOLUTION PRO

<http://www.ceproc.com/pit/>

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40
- > Le point de vente : nouvel espace de jeu ? p. 101
- > Exploiter le potentiel commercial d'une vitrine tactile p. 104
- > Un réseau social, des réseaux sociaux ! Choisir et investir les réseaux sociaux vraiment utiles à mon entreprise p. 97



Click and collect, Drive, e-commerce, Marketing, Réseaux sociaux, Stratégie d'entreprise, Stratégie web.



David BARTHE

Maître de Conférences Associé IAE Lyon
Directeur Associé ALBISTE
david.barthe@univ-lyon3.fr
barthe@albiste.fr
iae.univ-lyon3.fr / www.albiste.fr

Comment fidéliser le consommateur mobile ?

La tendance de la consommation mobile, ou SOLOMO (pour SOcial LOcal MObile) n'est plus une mode réservée aux habitants des grandes métropoles urbaines. La mobilité s'inscrit désormais comme un usage normal en tout point du territoire, grâce aux smartphones (Iphone, Google Phone, etc.) et surtout aux tablettes qui ont connu, depuis leur apparition, une très forte croissance en terme d'adoption par les consommateurs. En effet, ce sont plus de 20 millions de Français qui devraient utiliser une tablette d'ici fin 2014, soit près d'un internaute sur deux et 1/3 de la population totale de la France. Côté smartphones, plus de 26 millions de Français sont équipés d'un tel appareil, soit les 2/3 des Français possédant un téléphone mobile (Iphone, Samsung, Google Phone, Nokia, etc.). Ce nombre a été multiplié par 3 durant ces 3 dernières années.

Il est donc essentiel, pour les entreprises de proximité de réfléchir à leur stratégie digitale mobile afin de pouvoir interagir avec ces clients SOLOMO et les faire venir dans leur point de vente et/ou rendre visible auprès de ces consommateurs leur offre de service / produits.

La mobilité modifie l'acte d'achat

L'équipement en smartphone vient transformer l'acte d'achat en permettant au consommateur de comparer, dans le point de vente, les prix, les services proposés, ... mais aussi de chercher les avis d'autres internautes sur le produit, la qualité de service de l'artisan, ... avant d'effectuer ou non son achat.

Plusieurs études et sondages démontrent ces tendances d'usages par les consommateurs, comme celle réalisée par IBM à l'été 2012, au niveau mondial sur un panel de 14 000 consommateurs :

- près de 40 % des personnes interrogées en France déclarent que le smartphone a changé leur façon de faire leurs achats,



© macrovector - Fotolia

- 20 % personnes interrogées en France déclarent avoir effectué un achat via leur smartphone durant le dernier trimestre,
- 75 % des Français interrogés déclarent utiliser leur smartphone à l'intérieur d'un point de vente.

Au-delà du smartphone, les entreprises de proximité doivent aussi se préoccuper des usages mobiles sur tablettes. En effet, la taille de l'écran permet un usage plus agréable pour des achats, remplaçant ainsi l'ordinateur fixe ou portable. Dès lors, il est essentiel pour les entreprises de proximité que leur site Internet soit « responsive design », c'est-à-dire que ce dernier reconnaisse et s'adapte automatiquement au terminal utilisé par le consommateur (ordinateur, tablette, smartphone) afin de faciliter la navigation, la « shopping expérience » et donc la possibilité de transformer une visite sur le site Internet en achat.

Concrètement, de tels choix technologiques, peu coûteux, permettent de s'adresser à une clientèle solvable prête à faire des achats via leurs tablettes. Aux États-Unis, les propriétaires de tablettes dépenseraient 50 % de plus en moyenne par rapport à un achat sur ordinateur fixe ou portable. En Grande-Bretagne, une étude conduite en 2013 montre que 61 % des possesseurs de tablettes les utilisent pour naviguer sur des sites marchands.

Surtout, l'accès à l'information via son smartphone ou sa tablette génère de nouveaux comportements de la part des consommateurs, tels que le « ROPO – Research Online, Purchase Offline » pour « Recherche en ligne, Achat dans le magasin », mais aussi le « showrooming », qui qualifie la venue dans le magasin pour voir, toucher, essayer le produit, ... avant de l'acheter en ligne. Le ROPO est très ancré dans les usages des consommateurs français, plus de 90 % d'entre eux déclarant, quelles que soient les études, le pratiquer.

Le showrooming reste stable en terme de comportement consommateur (entre 15 % et 20 % des Français) et concernerait prioritairement les secteurs des achats technologiques, de l'électroménager et les produits culturels. Pour autant, il convient de l'intégrer dans l'accueil des clients : plus le consommateur sera laissé seul dans le point de vente, plus il aura tendance à utiliser son smartphone pour trouver des informations sur le produit.

Apporter sur les terminaux mobiles une information à valeur ajoutée

Il s'agit aussi, pour les entreprises, d'apporter des contenus spécifiques, adaptés et à valeur ajoutée. Telles sont les attentes des consommateurs mobiles. Cela peut passer par des informations spécifiques, la géolocalisation, la gestion de la fidélité, l'envoi de réductions spécifiques, l'accès à sa liste type de produits, la réservation de produits via le smartphone avant de passer en boutique acheter le produit ... l'application mobile devenant ainsi un véritable outil d'accompagnement et d'aide à l'achat, bien plus qu'un simple outil d'interaction avec les médias sociaux.

Ainsi, le consommateur mobile s'inscrit, au-delà d'une « logique technophile », dans une véritable démarche pragmatique. Une étude d'Accenture

publiée fin 2013, tend d'ailleurs à démontrer ces attentes pragmatiques :

- 85 % des personnes interrogées souhaitent pouvoir scanner les produits pour avoir des informations complémentaires,
- 79 % attendent des suggestions de produits dans le point de vente,
- 71 % souhaitent pouvoir payer avec leur smartphone.

Plusieurs solutions techniques permettent de répondre à ces demandes, comme par exemple :

- **les QRcodes** : sorte de code barre qui lorsqu'ils sont scannés renvoient vers un site Internet, une vidéo en ligne, etc.
- **les capteurs « iBeacon »** : mini-boîtiers Wifi autonomes qui géolocalisent les smartphones à proximité ou dans le point de vente et leur adressent des informations (vidéos, photos, avis clients, etc.) sur les produits et les offres du moment,

Autre technologie, la réalité augmentée qui permet, en lançant une application sur son smartphone de « voir » à l'écran des éléments virtuels dans l'environnement réel. De la chasse aux « papillons » en Asie où chaque « papillon » est un coupon de réduction à utiliser dans les commerces et chez les artisans de proximité à la visualisation d'un meuble, d'une œuvre d'art, une pièce industrielle, ... dans son environnement réel avant l'achat, les usages sont nombreux et viennent apporter un véritable service à valeur ajoutée pour le consommateur. Les Google Glass permettront ce type d'usage. Mais il est essentiel pour les entreprises de proximité de développer une véritable stratégie de contenus afin de pouvoir utiliser au mieux ces technologies. En effet, sans contenu intéressant les clients, la technologie n'aura que peu d'effets positifs sur ces consommateurs.

Il s'agit donc bel et bien de donner du sens et de la cohérence à la stratégie digitale déployée par l'entreprise.



Mieux connaître et impliquer son consommateur mobile

Le fichier clients est le nerf de la guerre digitale. Il est en effet indispensable de connaître précisément ses clients (âge, localisation, sexe, centres d'intérêt, historique d'achats, ...) afin de pouvoir leur adresser des informations qui vont les intéresser. Ce sont toutes les informations qui rendront votre fichier clients dynamique et surtout vous permettront de construire une stratégie digitale via des applications mobiles, l'envoi de SMS personnalisés ou encore le déploiement de capteurs type « iBeacon » dans votre point de vente et/ou entreprise. Le terme « Big Data », très à la mode depuis quelques années correspond à ce fichier clients intelligent qui vit grâce aux données que vous récoltez auprès de vos clients, mais aussi grâce aux informations que ces derniers vous donnent volontairement afin de recevoir des informations personnalisées.

De plus, il est capital de mesurer la satisfaction client après une prestation, car cela constitue un élément d'engagement du consommateur auprès de vous : vous l'impliquez, vous l'écoutez, donc vous lui reconnaissez une capacité à vous aider à améliorer vos services, produits et prestations.

Le consommateur mobile et plus largement le consommateur connecté est très attaché à cette

implication, qui en retour se traduit par son engagement à vos côtés afin d'assurer la promotion de votre entreprise auprès de ses réseaux d'amis sur les médias sociaux.

Ainsi, ce sont vos clients qui vous aideront à faire votre promotion, laquelle sera jugée crédible : sur Internet, les consommateurs font plus facilement confiance aux avis donnés par d'autres consommateurs qui partagent les mêmes « valeurs ».

Les associations d'artisans et commerçants peuvent jouer un rôle de mutualisation de moyens en la matière, qu'il s'agisse des applications mobiles, des capteurs, de plateforme SMS, voire même de la mise en place d'un fichier clients à l'échelle d'un territoire pertinent.

La prochaine révolution, qui est actuellement testée par certains acteurs du commerce concerne la géolocalisation de proximité avec l'envoi d'offres ultra-ciblées sur les smartphones des clients en fonction du profil renseigné et de leur parcours shopping.

► EN SAVOIR PLUS

« Regent Street s'équipe de Beacons » :

<http://www.davidbarthe.fr/regent-street-sequipe-beacons>

Le blog Retail, Numérique et Territoire :

<http://www.davidbarthe.fr>

ARTICLES CONNEXES

- > La stratégie Web dans les commerces de proximité de l'alimentaire
- > Le point de vente : nouvel espace de jeu ?

p. 88
p. 101



Big Data, Consommation mobile, Géolocalisation, iBeacon, m-commerce, ROPO, Shopping expérience, Showrooming, Smartphone, Tablette.



David BARTHE

Maître de Conférences Associé IAE Lyon
Directeur Associé ALBISTE
david.barthe@univ-lyon3.fr
barthe@albiste.fr
iae.univ-lyon3.fr / www.albiste.fr

Innovier dans le marketing et la vente

2

>>> Répondre aux attentes du consommateur connecté

Repenser le point de vente et la relation client avec le digital

Les entreprises de proximité connaissent aujourd'hui des mutations aussi importantes, si ce n'est plus, que celles qu'elles ont pu connaître dans les années 1960 avec le développement du format de la grande distribution. Sous l'effet des bouleversements induits par Internet, de l'évolution des modes de consommation et de l'émergence des consommateurs, les entreprises de proximité sont au cœur d'une transformation importante de leur modèle d'activité. Le digital occupe une place centrale dans cette mutation. En particulier, les potentialités offertes par les smartphones connectés à Internet qui permettent aux entreprises de proximité d'interagir avec les consommateurs pour les faire venir dans les points de vente. Comment faire de son point de vente un lieu connecté et tirer avantage des nouvelles tendances de la consommation ?



© amishock - Fotolia

Repenser le commerce de proximité

Durant plusieurs années, le e-commerce a été présenté, à tort, comme la nouvelle forme de relation entre l'artisan ou le commerçant et ses clients, faisant du point de vente un dispositif commercial voué à disparaître.

Or, le point de vente a toujours un avenir, et doit être placé au cœur de la stratégie digitale de l'artisan ou du commerçant. En effet, il s'agit, via des outils digitaux et numériques disponibles, de renforcer la fidélisation et l'interactivité avec les consommateurs, et de leur donner l'envie d'aller dans les magasins.

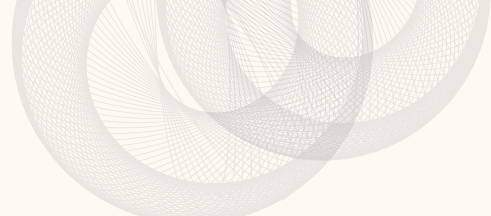
5 facteurs amènent à repenser le commerce et l'artisanat de proximité :

1. L'ampleur de la crise économique et l'évolution des modes de consommation amènent les consommateurs à conduire des arbitrages dans leurs achats.
2. L'avènement d'une consommation personnalisée : le consommateur veut de plus en plus acheter un produit qui ne ressemble pas forcément aux autres.

3. La transformation d'une partie des consommateurs en consommateurs : nombre de clients veulent désormais donner du sens à leur consommation. Couplée à la prise de conscience environnementale, cette tendance explique par exemple le succès des circuits courts et la progression de la consommation collaborative.
4. Le « showrooming » qui correspond à l'usage grandissant du smartphone dans le point de vente pour comparer les prix affichés en boutique à ceux qui sont proposés ailleurs sur des sites de e-commerce ; cet ailleurs n'étant pas nécessairement un pure player (site de e-commerce qui ne dispose pas de point de vente physique), mais souvent un point de vente physique doté (après-coup) d'un site de e-commerce.
5. La « gamification du retail » : le point de vente pour séduire doit de plus en plus être aussi un espace ludique où le client va rechercher le « Waouh Effect ».

Quelles technologies dans le point de vente ?

Les technologies investissent de plus en plus les entreprises de proximité, qu'il s'agisse d'Internet (site vitrine, blog, site marchand), de la fidélisation via le smartphone, de la géolocalisation, de la réalité augmentée, etc.).



Internet, en tout premier lieu, offre aux commerçants et aux artisans de nouveaux canaux d'échanges avec leurs clients : un canal commercial (site de vente en ligne) et un canal de promotion et de gestion de sa e-reputation (site Internet, réseaux sociaux). Internet permet de fidéliser ses clients (blog, médias sociaux) en leur faisant partager la vie de l'entreprise (nouveaux produits, offre commerciale, nouveau collaborateur, participation des clients au choix d'une offre ou d'un produit, etc.)

En parallèle, de nombreuses technologies se déploient dans le point de vente, permettant de renforcer l'expérience d'achat du client.

Quelques exemples :

- Des écrans connectés à Internet ou un ordinateur qui permettent d'animer le point de vente en proposant des contenus informatifs aux clients. S'ils sont souvent présents dans les entreprises de proximité, les contenus proposés ne sont pas toujours de qualité, voire obsolètes (des vidéos de produits datant de deux à trois saisons en arrière).
- L'iBeacon, capteur sans fil de détection des smartphones des clients passant à proximité ou se trouvant dans le point de vente qui envoie des contenus spécifiques sur les produits (vidéos, avis consommateurs, etc.).

- La réalité augmentée qui permet d'apporter, via les smartphones ou des tablettes, des contenus virtuels dans l'environnement réel. IKEA a, par exemple, lancé l'année dernière une application permettant à ses clients de voir les meubles intégrés dans l'environnement réel de leur maison ou appartement. Lacoste propose aussi cette solution afin de proposer de voir virtuellement certains modèles de chaussures en lieu et place de ses propres chaussures.
- L'impression 3D qui pourrait dans les toutes prochaines années se positionner comme dispositif de SAV (service après-vente) de proximité, répondant ainsi aux attentes des consommateurs en matière de consommation collaborative (partage de bons plans, etc.) et de conscience environnementale (rejet de l'obsolescence programmée).

Surtout, toutes ces technologies s'inscrivent dans des démarches et des stratégies de « gamification » du point de vente répondant ainsi aux attentes des consommateurs et de certaines habitudes issues de la culture du jeu vidéo.

► EN SAVOIR PLUS

Le blog Retail, Numérique et Territoires :

<http://www.davidbarthe.fr>

La solution réalité augmentée Lacoste

<http://www.davidbarthe.fr/lacoste-realite-augmentee/>

La solution Réalité augmentée IKEA :

<https://www.youtube.com/watch?v=P60E9a4E17Q>

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > Répondre au besoin d'information des clients avec un dispositif audiovisuel dans son point de vente p. 106

ARTICLES CONNEXES

- > Exploiter le potentiel commercial d'une vitrine tactile p. 104
- > Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ? p. 59



Click and collect, e-commerce, Géolocalisation, iBeacon, m-commerce, Mobilité, Réseaux sociaux



Françoise Neveu

Chargée de développement économique
Chambre de métiers et de l'artisanat
de Paris

francoise.neveu@cma-paris.fr
www.cma-paris.fr

Innover dans le marketing et la vente

2

>>> Répondre aux attentes
du consommateur connecté

Un réseau social, des réseaux sociaux! Choisir et investir les réseaux sociaux vraiment utiles à mon entreprise

Un réseau social est un outil numérique dont l'usage est de mettre en relation des personnes qui le choisissent via Internet, dont l'espoir est de faciliter les communications entre ces personnes et d'en élargir le cercle (ou pas), et dont l'aboutissement est la constitution de ce qu'on appelle une communauté, que l'on rejoint soi-même pour se déterminer dans l'ensemble plus vaste qui constitue cette communauté, ou que l'on constitue autour de soi via sa propre notoriété, marque, profession.

Dans ce deuxième cas, on parle de personal branding et de se mettre en avant comme marque personnelle appuyée sur ma propre identité.

Il existe différents réseaux sociaux pré-formatés. On pourrait imaginer qu'il s'en crée au fil de l'eau relativement facilement désormais, étant donné l'état de l'art de la technique et des algorithmes pour ce faire, qui à chaque fois se constitueraient en adéquation avec tel ou tel besoin de telle ou telle communauté. Nous ne sommes pas loin de la réalisation de type réseau social sur mesure; c'est d'ailleurs ce dont il est question lorsque nous parlons ou entendons parler de réseau social interne à une entreprise. Ce dernier est constitué pour mettre en relation les salariés, les équipes, les projets, en association avec les plannings, les réalisations, les devis, les points d'étape... Le réseau social sera l'outil de base du travail collaboratif, voire mieux pour l'artisanat : coopératif.

Lorsque, tel que nous pouvons d'ores et déjà l'imaginer sans trop de difficultés, en adéquation avec les besoins, les difficultés et les avantages du travail ensemble, à plusieurs entreprises ou entre salariés, lorsqu'il sera envisageable et réalisable sur mesure, alors le réseau social sera l'outil central du développement de l'entraide, de la coopération, de la co-construction de projets et du co-développement des entreprises artisanales dans l'ensemble de leurs



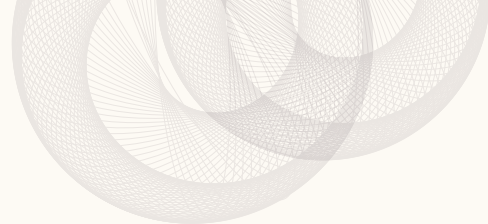
© nitroworld - Fotolia

branches, de leurs métiers, voire du secteur tout entier.

Pour l'instant, l'utilisation de ces réseaux sociaux, dans le secteur comme dans un grand pan de l'économie française, se conjugue essentiellement au pluriel et entre personnes, individuelles voire privées.

Au pluriel, les réseaux sociaux dont nous entendons parler le plus sont Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo; Instagram et Pinterest sont des réseaux sociaux de partage de photos, le deuxième étant plus orienté professionnel, déco, mode, design, cuisine... Même Youtube est considéré comme réseau social, depuis la création possible de chaînes vidéos auxquelles on s'abonne. Le dernier entré en course et en passe de devenir le plus influent est Google+, comme tout ce qui relève de ce géant en terme de masse d'informations (les datas) traitées.

Mais l'efficacité d'un réseau social se situe aussi le plus souvent en terme de niche, lorsqu'il répond au mieux à des besoins précis de personnes à tel endroit, telle heure, dans telle situation. Pour l'instant, Twitter répond à ce créneau, avec des possibilités d'échanges



et discussions ininterrompues très lisibles et accessibles sur petit écran, ouvertes de façon publique et vient s'y joindre qui a besoin ou qui veut, ou fermées entre membres choisis, cooptés et prédéterminés. Twitter est résolument un réseau social de personnes. Facebook offre aux artisans un réseau de vitrines, de marques, comme d'installer une vitrine sur un boulevard du numérique comme si c'était dans la rue et d'attraper au passage le chaland et le client potentiel qui passe. Il est très judicieusement complété par Instagram ou Pinterest pour faire entrer le visiteur, lui faire visiter et connaître le monde intérieur de l'entreprise, ses goûts et ses couleurs et lui permettre de mesurer subjectivement s'il s'y sentirait bien comme client. Youtube crée du mouvement, de la parole, fait ressortir un accent... ou met l'accent sur un savoir-faire, une réalisation, le chef d'œuvre de l'entreprise.

Viadeo et LinkedIn sont des réseaux sociaux à l'image d'annuaires professionnels, sur lesquels nous déposons notre CV, soit lorsque nous cherchons des partenaires ou des savoir-faire pour des réalisations, soit lorsque nous sommes en recherche d'un contrat, de travail ou de sous-traitance, autre ou complémentaire à sa propre activité. LinkedIn en particulier tend à faire reconnaître des expertises par des notations, mettre en avant les experts dans tel ou tel domaine en leur

confiant tel ou tel groupe de discussions. LinkedIn est aussi un réseau de discussions, conversations plus longues où chacun prend son temps.

Hormis les grandes marques qui ont un fort intérêt sur Facebook car elles y reproduisent l'idée et le comportement d'en être « fan », et hormis Facebook et Google+ dont l'intérêt vitrine est fort pour toute petite entreprise, de proximité ou non, accentué par la géolocalisation désormais simple, les autres réseaux sociaux préformatés sont essentiellement des réseaux de liens entre personnes, dont toutes s'expriment en leur nom propre si elles font partie d'une entreprise. Ceci donne accès à une autre parole que la parole officielle de la structure dont elles font partie. C'est donc un outil de liberté. Ceci donne accès à toute imagination tout aussi libre de ce qui pourrait se construire comme nature de liens entre personnes dans le sens du vivre et du travailler ensemble.

Investissons le numérique, investissons le réseau social de notre demande, investissons les réseaux sociaux de notre imaginaire ! C'est bien le seul moyen d'avoir une présence dans cet outil virtuel, prothèse de toute entreprise, d'y être visible et d'y produire de la vie professionnelle. De la vie numérique investie pour l'artisanat de ses excellences et tous ses savoir-faire.

ARTICLES CONNEXES

- > La stratégie Web dans les commerces de proximité de l'alimentaire
- > Repenser le point de vente et la relation client avec le digital

p. 88
p. 95



Marketing, Réseaux sociaux, Stratégie d'entreprise



Françoise Neveu

Chargée de développement économique
Chambre de métiers et de l'artisanat
de Paris
francoise.neveu@cma-paris.fr
www.cma-paris.fr

Innover dans le
marketing et la vente

2

>>> Répondre aux attentes
du consommateur connecté

Un référencement pas si naturel pour mon entreprise

**Pour être naturellement bien référencé,
il faut savoir écrire mal !**

En tout cas faut-il savoir inclure du mal-écrit, si jamais nous écrivons habituellement avec l'outil de l'émotion pour décrire ou parler de ce que nous faisons ? Oubliées les règles du bien-écrire appris à l'école. À nous les redondances, les répétitions, la structuration excessive d'un texte ! Y compris si des parties prévues restent inutilisées, « Et la conclusion ? » Nous pouvons prévoir des cases qui resteront vides, Google®, lui, ne va pas s'en formaliser. À nous de devoir redire aussi par écrit ce qu'une photo par elle-même raconte ! Ce qu'elle montre de ce produit que nous fabriquons et proposons à la vente ; ce qu'une autre dit de notre savoir-faire ou de notre production. Redire ce qui se propose ainsi, quand c'est en image quasi naturellement, pour peu que la photo soit bien faite (échelle, proportions, couleurs, matières, etc.) comme un presque contrat à la vente en contrepartie de tel prix affiché.

À nous donc de répéter l'illustration en la décrivant dans le texte ! même si nous l'avons beaucoup travaillée pour qu'elle parle d'elle-même au visiteur. Mais Google® n'est pas en visite, Google® ne sait pas parler, Google® passe mais par derrière et à l'aveugle. Il ne sait lire que ce qu'il observe, et à sa manière, avec des signes c'est-à-dire des caractères ; pour l'instant encore, il ne sait lire pour le référencement que du texte, des mots, des phrases, des paragraphes ; à la limite la ponctuation mais surtout le #. Google® est aveugle, pour le référencement naturel, il ne voit pas les images. Pour que Google® voit les images, il faut donc que je m'adresse à lui dans sa manière de me voir, dans ses aptitudes, dans ses capacités. À nous de lui décrire les photos comme s'il n'y en avait pas ! De les lui expliquer, tout en tenant compte (mais comment ?) du visiteur qui, lui, a accès aux photos et à ce qu'elles racontent. Voyant tant de redondances, celui-ci peut être amené à zapper le texte, différemment, et à parcourir le site d'images en images si elles sont parlantes. Il faut donc penser aussi à ce deuxième cheminement,



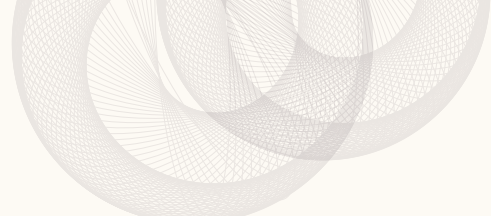
© AMATHIEU - Fotolia

trancher sans cesse entre ce qui est important pour qui, comment le dire et à quel moment.

Pour ceci et en dépit des règles de l'art de la typographie et de la mise en page, à nous aussi le gras, les gros caractères et les majuscules ! Pour le visiteur, c'est comme si nous voulions hurler pour nous faire entendre de lui. Si nous le voulons. Pour Google®, nous insistons de cette manière sur telles ou telles parties de ce qui est écrit, tel morceau de phrase, telle expression, tel mot, que de la sorte il repère, il écrème du reste, et qui font ainsi office de mots-clés, dispersés partout dans le texte et donc dans le site à la moindre occasion.

Google® est un algorithme. C'est-à-dire que même si son intelligence est poussée, par rapport à l'être humain il fait semblant d'être intelligent ; c'est au sens propre une illusion. Il s'agit donc de repérer ce qu'il sait faire et, surtout, presque, ce qu'il ne sait pas faire, afin soi-même d'en faire quelque chose. Google® ne comprend que ce qui se répète, s'affirme, se confirme, se redit autrement mais pour dire la même chose. L'algorithme de Google® ne traite pas la différence, il ne sait fonctionner que par accumulation. C'est toute la différence entre ce que serait un langage, une langue, et un algorithme de traitement de la réalité.

Google® ne sait pas repérer ce qui est important si je ne lui dis pas ; d'où la capitale et le gras. Google® ne sait pas repérer le cœur de mon activité ; d'où la description des photos pour ce qui en passe par là ; et si je



ne lui répète pas 100 fois; d'où les répétitions à toutes les pages, sur ce qui va attirer le client.

Pourtant Google® est malin, l'algorithme est poussé, et il sait voir quand nous faisons du copier/coller d'une page à l'autre; pour lui c'est trop facile; de la même manière que nous savons repérer avec des outils ad hoc du copier/coller depuis Internet dans les rédactions ou dissertations de nos enfants. Google® sait aussi repérer les mensonges, et avec ça il est intraitable. Un seul d'entre eux et le site est renvoyé aux calendes grecques du référencement. Il les repère par recoupement, et/ou par ce qui est dit du site ailleurs, et/ou du fait d'une contradiction entre les pages. Si je mens sur un prix ou sur une date, sur quelque chose que je veux faire semblant de mettre en avant par quelque artifice mensonger, je dois ensuite mentir partout, sans oublier une seule faille, et donc je ne pourrai indiquer nulle part quel est en réalité le bon prix ou la bonne date et je suis pris à mon propre piège.

Google® ne supporte pas le paradoxe, ne supporte pas ce qui est contradictoire. Comme tout bon programme algorithmique à 2 dimensions, Google® ne supporte pas la différence, ne supporte pas la contradiction; Google® est construit sur une forme d'auto-centrage, voire d'auto-centrement qui s'alimente lui-même dans la représentation qu'il se fait et qu'il nous fait virtuellement du monde. Il faut lui dire que Google® est grand et beau en répondant à ses attentes, alors nous apparaissions en premières lignes de la première page de référencement. Il faut le plus possible lui dire, je suis « comme », « comme », « comme », ce que tu connais déjà, il faut lui dire 100 fois; si je suis différent, il faudra lui dire en quoi encore plus

souvent, encore plus de 1 000 fois par page pour que ceci devienne du « comme » de soi-même, une sorte d'auto-référencement.

Et pourtant Google® est en lui-même paradoxal pour l'artisanat puisque, ce que nous avons à vendre, c'est de la différence, et Google® tend à l'uniformisation. Peut-être un jour, d'ailleurs, l'aurait-il tellement atteinte qu'il deviendrait bête; il ne saurait plus que proposer une dernière plaquette de beurre à une ménagère comme toutes les autres qui aurait déjà tout le reste pareil en denrées non périssables ou pas. Le monde entier ne serait plus qu'une seule maison, globalement comme toutes les autres, avec un seul site, énorme, le même pour tout le monde sur la Terre.

L'artisanat est dans la niche, la différence, le langage, la langue des savoir-faire qui s'ajustent sans cesse aux attentes et changements et besoins des clients. Google® tend à faire en sorte que tous les sites se ressemblent, ne fût-ce que par leur ergonomie qui n'est plus qu'une seule métaphore du plat et du mur où seules tranchent en terme spatial les vidéos, alors que rien d'autre n'y oblige, même pas l'état de l'art de la technique. Heureusement, en face de Google® il y a le client, qui est un être humain. Et même si je ne suis pas très très très très bien référencé, c'est toujours dans la niche que les clients vont pouvoir et vont savoir me trouver.

Pourquoi, d'ailleurs, mon écran qui t'accueille chez moi, tiens, ne serait-il pas... différent? Un paysage? Une atmosphère? Un goût? Un labyrinthe? Ou une galerie? Une voûte céleste? Une métaphore? Une sculpture? Une musique? Une représentation concrète de tout ce que j'aime et ce que je sais faire?

ARTICLES CONNEXES

- > Trop d'information pour travailler correctement ? Faire mieux avec moins !
- > Un réseau social, des réseaux sociaux !

p. 138
p. 97



Big Data, Intelligence économique, Référencement, Rédaction Web, Stratégie Web, Système d'information.



David BARTHE

Maître de Conférences Associé IAE Lyon
Directeur Associé ALBISTE
david.barthe@univ-lyon3.fr
barthe@albiste.fr
iae.univ-lyon3.fr / www.albiste.fr

Innover dans le marketing et la vente

>>> Offrir une expérience au client

2

Le point de vente: nouvel espace de jeu?

La relation entre consommateur et point de vente s'est radicalement transformée ces dernières années, sous les effets conjugués de la multiplication de l'offre, du développement du e-commerce, de la crise économique ou encore du développement d'une conscience environnementale plus forte chez le consommateur.

Surtout, la relation au point de vente a connu une véritable révolution durant le xx^e siècle. Pendant la première moitié du xx^e siècle, la plupart des consommateurs n'entraient dans un point de vente que pour réaliser un achat indispensable. À la fin des années 1950, l'apparition de la grande distribution a modifié « l'usage » du point de vente, en en faisant un lieu de promenade et de découverte de nouveaux produits. Aujourd'hui, avec les générations de consommateurs connectés, le point de vente tend à se transformer en lieu de jeu et de démonstration, sur le modèle des Apple Store ou encore de la chaîne de distribution d'articles de sport allemande Globetrotter (ses points de vente sont notamment équipés de chambres froides afin de tester les combinaisons de ski).

On peut alors parler de véritable « gamefication du retail » (transformation du point de vente en lieu de jeu électronique) qui amène le consommateur à rechercher le « Whaou Effect » (effet ouah !) dans les points de vente, et à agir comme s'il se trouvait dans un espace de jeu, voire à y rechercher l'interaction comme dans les jeux vidéos.

Pour les entreprises de proximité, artisans et commerçants, chercher à répondre à ces attentes, tout en conservant l'objet premier du point de vente, à savoir vendre des produits et des services, n'est pas sans poser quelques problèmes et difficultés :

- produits abîmés par les clients qui les manipulent pour apprécier leur qualité,
- points de vente dont la configuration (superficie notamment) ne permet pas de les aménager en showrooms,
- ...

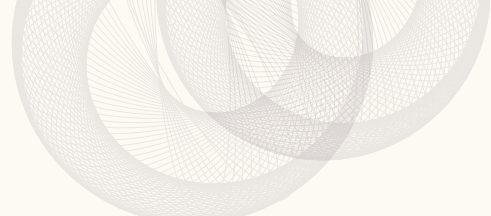


© Pulkar75 - Fotolia

Qui sont ces nouveaux consommateurs ?

Ces dernières années, la génération Y (née entre 1980 et 1990) a occupé les réflexions de nombreux chercheurs, experts du marketing, DRH, etc. Cette génération Y est sur le point d'être supplantée par la génération Z, également décrite comme une nouvelle « génération silencieuse » (en référence au nom donné à la génération née entre 1925 et 1945, profondément marquée par une crise massive durant sa jeunesse – 1929), ou comme une génération C pour Communication, Collaboration, Connexion et Créativité.

Dans son ouvrage « Petite Poucette » paru en 2011, le philosophe Michel SERRES parle de génération « poucette » pour évoquer ces générations, en raison de l'écriture de SMS avec les pouces. Il considère que notre civilisation est en train de connaître une troisième révolution avec le passage de l'imprimé aux nouvelles technologies. Les deux précédentes concernaient le passage de l'oral à l'écrit (Sumer, invention de l'écriture), puis de l'écrit à l'imprimé (Gutenberg, invention de l'imprimerie). Une étude conduite en 2013 par l'agence de communication Fitch a tenté de dresser un portrait de cette nouvelle génération en étudiant particulièrement ses relations avec le secteur du commerce. Les auteurs notent que les anciennes règles du commerce ne sont plus applicables à cette génération.



Une des mutations, face à l'acte d'achat, concerne l'écart entre l'envie d'un produit et le passage à l'acte d'acheter ce produit. Désormais, il convient d'intégrer dans le processus d'achat les réseaux sociaux, l'utilisation des smartphones et tablettes (bientôt les Google glass ou les montres connectées ?) afin d'échanger, comparer, trouver des informations,... autant de phases qui participent à l'expérience de consommation ou « shopping experience » (expérience d'achat). Surtout, cette génération attend une expérience de consommation ludique et étonnante, s'inscrivant ainsi dans la tendance de « gamification du retail » :

- couleurs dans le point de vente,
- aménagement étonnant « Whaou Effect »,
- musique de qualité,
- interactions entre le consommateur, le point de vente et les produits proposés,
- jeux, animations.

Cette génération de consommateurs sera le groupe de consommateurs le plus important au monde en volume, dès 2020. Il est donc intéressant de s'interroger sur les solutions à mettre en place afin de les attirer.

Repenser son offre de services

- **Travailler l'aménagement du point de vente et, surtout, le concept global de son activité**

Les clients souhaitent pouvoir vivre une expérience d'achat, de « shopping experience », ludique et souvent renouvelée. Sans transformer la boutique ou l'entreprise en espace de démonstration, ni en zone de jeu, il est possible de proposer des offres assez intéressantes aux clients, complémentaires de l'offre produit.

Par exemple, certains bouchers proposent des cours de cuisine, au sein même de leur point de vente, ou encore des vidéos en ligne, sur leur site Internet ou page Youtube, afin d'apporter un service complémentaire, mais aussi de renforcer l'engagement du consommateur vis-à-vis de l'entreprise. Autre exemple, un ferronnier d'art qui propose, en parallèle de son

offre de produits « sur-mesure » et de ses créations, des cours d'initiation à son art.

- **Associer plusieurs activités au sein d'un même point de vente**

Par exemple :

- un café-laverie à Rennes qui est aussi devenu un lieu culturel (<http://www.lecafelaverie.fr>)
- un café vélo à Londres : un café qui associe aussi lieu d'échange autour de la petite reine et atelier de réparation (<http://www.lookmumnohands.com>)

Ces différents exemples traduisent, s'il en était besoin, les attentes des consommateurs en matière d'interactions dans le point de vente avec le commerçant-artisan, mais aussi l'envie de vivre une expérience de consommation plus riche et plus profonde.

La géolocalisation au service de la gamification du retail ?

Une des tendances les plus prometteuses dans l'interaction client / entreprise de proximité est l'utilisation de la géolocalisation de proximité, au plus près du point de vente ou de l'entreprise, voire au sein même de la boutique. Les expériences en cours, en France, mais aussi dans un certain nombre de Pays (États-Unis, Grande-Bretagne, Australie, ...) ont pour objectif de déployer des systèmes de géolocalisation des smartphones des clients afin de leur adresser des offres spécifiques, soit de manière automatique quand la personne passe dans la zone couverte, soit en fonction d'informations que le client a souhaité donner, (âge, sexe, marques préférées, etc.). En effet, le couplage géolocalisation + offres personnalisées permet de renforcer le lien avec le consommateur, et surtout de lui proposer une expérience de commerce connecté intéressante, ce dernier s'inscrivant dans une approche de « gamification du retail ».

La technologie iBeacon, développée par Apple, permet de faire communiquer différents terminaux entre eux, grâce au Bluetooth Smart. Cette technologie s'inscrit

Innové dans le marketing et la vente

2

>>> Offrir une expérience au client

en concurrence potentielle avec le NFC et offre un potentiel intéressant en matière de géolocalisation in-store : elle permet de "pousser" sur le smartphone du consommateur des offres, ou des informations sur les produits et services proposés, lorsque ce dernier est dans la boutique. Via ces balises sans fil installées dans le point de vente (capteurs iBeacon), ce dernier peut communiquer avec ses visiteurs en leur adressant des messages personnalisés, en fonction de l'endroit où se situe le client dans le point de vente : information, coupon promotionnel, ...

Cette solution est en cours de déploiement à Londres sur Regent Street, mais aussi en France, où de nombreux acteurs du commerce et de la distribution s'intéressent à cette solution qui s'inscrit dans la tendance de « gamefication du retail », et de transformation du point de vente en espace ludique. Pour autant, la CNIL vient de prendre position, le 19 août 2014, sur le sujet des capteurs d'analyse de comportement des consommateurs dans les points de vente.

Après avoir rappelé l'importance de garantir la protection de la vie privée et l'anonymat, la CNIL formule un certain nombre de recommandations :

- les données émises par le téléphone portable doivent être supprimées lorsque son porteur sort du magasin ;
- l'algorithme d'anonymisation utilisé doit assurer un fort taux de collision, c'est-à-dire qu'un identifiant en base doit correspondre à de nombreuses personnes. L'utilisation d'un tel algorithme permet notamment d'estimer les taux de retour des personnes dans un magasin avec un taux d'erreur

non préjudiciable pour le commerçant tout en permettant d'assurer le respect de la vie privée de ses clients ;

- le consentement préalable et éclairé des personnes est nécessaire pour pouvoir conserver les données non anonymisées plus longtemps. Ce consentement doit se manifester par une action positive (par exemple, accoler son téléphone sur un boîtier spécifique).

Dès lors, il est fortement conseillé, dans le cadre de l'installation de capteurs de type iBeacons :

- de recueillir la volonté et l'accord du consommateur afin de recevoir des informations (via une application mobile par exemple, sur laquelle le client s'inscrit),
- de déclarer à la CNIL le fichier clients ainsi créé (informations recueillies), et les traitements qui seraient éventuellement réalisés (analyse des typologies de consommateurs, panier moyen, etc.).

Au final, les perspectives de développement sont très intéressantes, car d'après une étude de Business Intelligence, ce sont, en effet, près de 5 millions de balises qui devraient être déployées d'ici 2018 dans le Monde. Surtout, plus de 570 millions de smartphones sous iOS et Android sont compatibles avec cette technologie, soit autant de consommateurs potentiels.

EN SAVOIR PLUS

Le blog Retail, Numérique et Territoires :

<http://www.davidbarthe.fr>

Recommandations de la CNIL :

<http://www.cnil.fr/institution/actualite/article/article/mesure-de-frequentation-et-analyse-du-comportement-des-consommateurs-dans-les-magasins/>

ARTICLES CONNEXES

- > Repenser le point de vente et la relation client avec le digital
- > Comment fidéliser le consommateur mobile ?

p. 95

p. 92



Génération Y, Géolocalisation, iBeacon, m-commerce, Point de vente, Réseaux sociaux, Shopping expérience.



Patrick LE RUNIGO

Chargé d'études en Innovation
Chambre de Métiers et de l'Artisanat
de la Charente
p.lerunigo@cma-charente.fr
www.cma-charente.fr

Exploiter le potentiel commercial d'une vitrine tactile

Naturelles pour certains, incroyables pour d'autres, les technologies tactiles font maintenant partie de notre quotidien. Présentes dans notre poche, sur nos écrans d'ordinateur, tablettes, poignées de voitures, etc..., ces technologies s'attaquent maintenant à nos vitrines. Pourquoi ? Comment ? Quelle en est l'utilité ? Lorsqu'une entreprise possède un lieu de vente, dans la grande majorité des cas, elle possède une vitrine ou une devanture. Cet espace permet à l'artisan-commerçant de présenter ses produits, de les mettre en scène et donc de les mettre en valeur. Il peut aussi ouvrir une vitrine sur l'atelier permettant de le voir à l'ouvrage, renforçant ainsi l'image « fait main » propre à l'artisanat. Ces vitrines n'ont qu'un but : donner de l'information aux clients. Un second but est envisageable, faire entrer la lumière dans la boutique, mais là n'est pas le sujet. L'artisan le fait de manière instinctive lorsqu'il agence sa vitrine ; il souhaite véhiculer des valeurs, des images, des émotions à ses clients ou futurs clients qui passent devant le magasin et qui vont peut-être entrer grâce à cette vitrine. Selon les spécialistes, une vitrine se change en fonction des saisons, des événements locaux ou nationaux. Elle doit être renouvelée régulièrement, tous les 15 jours à 1 mois maximum. Les vitrines doivent être thématiques pour raconter une histoire aux passants et être colorées pour attirer leur regard.

Pour dynamiser leur vitrine, certaines enseignes s'adonnent à ce qu'on appelle du marketing expérientiel. Récemment une grande enseigne de vêtements a fait parler d'elle (« fait le buzz ») en exposant de beaux jeunes hommes musclés et jolies jeunes femmes dans ses vitrines. Résultat, les médias du monde entier avaient les yeux braqués vers cette enseigne qui a fait la une de plusieurs journaux télévisés nationaux.

Forme de communication passive de proximité, la vitrine ne cesse de se moderniser et tend vers la vitrine tactile. Alliance de la vitrine traditionnelle, de



© Kamaga - Fotolia

la vitrine en ligne (site Internet) et du concept de marketing expérientiel, ces vitrines vont être de plus en plus présentes dans les grandes enseignes et bientôt chez nos artisans.

Avantages de la vitrine tactile

Le but d'une vitrine tactile reste le même que celui d'une vitrine traditionnelle, donner de l'information, mais la méthode utilisée est différente. La vitrine classique raconte une histoire de manière passive, le passant regarde et c'est tout. Dans le cas d'une vitrine tactile, le passant s'arrête, il analyse, il touche, il cherche. Le client va chercher l'information qu'il souhaite, une information personnalisée qu'il peut recevoir sur son adresse mail. Avantage pour lui, l'information est personnalisée et le suit sur ses supports numériques. Avantage pour l'artisan, vous pouvez savoir qui a recherché cette information, vous avez ses coordonnées et vous pouvez le relancer si besoin est. Ce support permet d'augmenter votre base de données prospects qualifiée. L'avantage de ce support pour l'artisan est la mise à jour. Là où la vitrine classique demande un certain temps d'agencement, la vitrine tactile se met à jour de n'importe où. Il vous suffit de mettre à jour votre site internet et, si vous avez mis en place une passerelle entre ces deux supports rendus complémentaires, les mises à jour sont automatiques. Il y a donc un gain de temps pour l'artisan, mais aussi une possibilité de changer cette vitrine plus souvent en fonction de son actualité (soldes, saison, etc...).

Autre avantage pour l'artisan, il est en contact 7 J/7 avec ses clients et prospects. À tout moment, quelqu'un peut venir chercher de l'information et donc enrichir ses liens de proximité. En pratique, la vitrine tactile peut être vectrice de sécurité, par exemple pour une bijouterie qui n'expose plus ses produits, mais les met en image dynamique sur l'écran. Une vitrine tactile peut permettre de gérer les flux de clients, comme dans le cas d'un institut de coiffure sans rendez-vous qui crée une file d'attente virtuelle grâce à la vitrine. Le client s'inscrit sur l'écran et reçoit un message pour lui dire que c'est bientôt son tour. Il a donc le temps de faire ses courses avant d'aller se faire coiffer.

Comment s'équiper ?

Des dispositifs sont disponibles depuis peu, souvent proposés par des agences spécialisées dans la signalétique intérieure et extérieure de boutiques. Loués ou vendus, leur prix est encore un frein à leur plus large diffusion. À titre indicatif, le prix à la vente est d'environ 7 000 euros en 2014, et la location représente 300 à 400 euros par mois. Mais l'expérience serait rentable si l'on en croit les retours d'expériences. Surtout, ce dispositif répondrait aux attentes de clients toujours plus demandeurs d'informations. Et pour les artisans-commerçants ce serait un excellent moyen de se démarquer des autres vitrines. Pour faire face au coût encore élevé de la technologie, il existe des solutions « partagées » bien dans l'air du temps. Il peut s'agir par exemple de mutualiser les

coûts en proposant d'afficher dans sa vitrine tactile un contenu qui concerne plusieurs points de vente (et tout autre émetteur de contenus) dans une même rue ou quartier. Le client se sert de la vitrine comme d'un site « portail » et sélectionne le contenu qui l'intéresse. Ainsi, par exemple les promotions de la boucherie de la rue se retrouveraient en vitrine d'une agence immobilière ou de la boulangerie.

Retour d'expérience

Karine Legeay, gérante de l'entreprise SIGNA VISION, spécialiste de la signalétique intérieure et extérieure, propose à ses clients depuis 2014 des vitrines tactiles. Dispositif mis au point à l'occasion d'un partenariat de 3 entreprises charentaises dont deux entreprises artisanales, cette vitrine tactile interactive tente beaucoup d'entreprises charentaises qui peinent à passer le pas. « En l'espace de 4 mois, la première agence immobilière qui s'est équipée a augmenté sa fréquentation de 30 % », explique Mme Legeay. Générer plus de trafic dans l'agence est une source d'augmentation du chiffre d'affaires. « Il faut aujourd'hui que le client ait de l'information rapidement, que ça aille vite et que ça soit dynamique ». Pour le moment, le dispositif est proposé sur la vitrine de l'entreprise, Mme Legeay envisage de le partager avec plusieurs artisans pour laisser le passant choisir l'information qu'il recherche. « Il est possible de partager ou louer des espaces de vitrine chez un autre artisan », explique Karine Legeay, « c'est une chose qui peut être intéressante et qui permettrait de réduire le coût ».

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> Répondre au besoin d'information des clients avec un dispositif audiovisuel dans son point de vente p. 106

ARTICLES CONNEXES

> Repenser le point de vente et la relation client avec le digital p. 95

> Le point de vente : nouvel espace de jeu ? p. 101



Animation commerciale, Boutique du futur, Internet, Marketing expérientiel, Vitrine tactile.



Grégory MAILLARD

Coordinateur du Pôle d'innovation
de la boucherie
CFBCT / ARDATmv
g.maillard@boucherie-france.org
www.ardat.boucherie-france.org

Retour d'expérience – Répondre au besoin d'information des clients avec un dispositif audiovisuel dans son point de vente

La solution proposée par la CFBCT avec Cigale TV

À l'heure où Internet bouscule les modèles de vente avec l'achat en ligne ou le drive, et où la communication audiovisuelle est de plus en plus présente dans notre vie quotidienne, il peut être intéressant pour les artisans de se démarquer en animant leur point de vente avec un dispositif vidéo. Ce phénomène, déjà courant outre-Atlantique se développe en France dans les centres commerciaux, les gares et autres lieux publics, moins dans les commerces de proximité, et pourtant la tendance est là, et l'affichage dynamique répond bien au besoin d'information des clients.

Ses intérêts sont multiples : il modernise, dynamise et enrichit la publicité traditionnelle sur le lieu de vente (affiches, flyers...) et permet de faire patienter les clients aux heures de forte affluence avec des contenus d'information en lien avec les produits vendus. Un dispositif vidéo dans un commerce est un outil de communication et de marketing qui fait vivre au client une expérience en boutique, et offre au chef d'entreprise une grande souplesse pour adapter au jour le jour ses messages en direction des clients en boutique.

Des études (IPSOS, KPMG) ont montré que les consommateurs sont favorables à ce mode de communication et que 75 % d'entre eux se souviennent d'un affichage dynamique contre 44 % pour l'affichage « traditionnel ».

La mise en place

La mise en place est assez simple, il suffit d'un écran professionnel, d'un ordinateur et d'une connexion internet pour permettre les mises à jour à distance. De nombreux prestataires se sont positionnés sur ce marché et mettre en place un tel dispositif aujourd'hui ne pose pas de difficulté technique majeure, qu'il s'agisse d'installer le matériel et la connexion ou



© blankstock - Fotolia

de fabriquer et de monter les contenus. La CFBCT, Confédération Française de la Boucherie, Boucherie-Charcuterie, Traiteurs et son partenaire technique et créatif Cigale TV présentent cette solution qui a déjà remporté l'adhésion de nombreux artisans.

La diffusion d'un contenu adapté

L'intérêt de cet outil de communication est qu'il est personnalisable par chaque entreprise :

- le prestataire vient réaliser des photos et des vidéos dans l'entreprise, des produits, et réalise des spots à partir de ces images, qui seront diffusés toute l'année,
- l'entreprise peut envoyer chaque semaine ses actualités (plat du jour, opération spéciale, promotion) pour les voir diffusées sur l'écran.

Ce contenu personnalisé est complété par des spots sur l'univers de la boucherie (conseils de préparation, communication des partenaires, etc.) et du contenu éditorial utile aux clients (recettes, météo, etc.). Les organisations professionnelles et les fournisseurs mettent à disposition de leurs adhérents et de leurs clients des contenus audiovisuels qui peuvent être récupérés.

Pour étayer la séduction opérée par ce type de dispositif, une étude menée auprès de 150 professionnels de la boucherie équipés du dispositif Cigale Tv a fait ressortir que dans 81 % des points de vente les clients

sont sensibles à la présence d'un écran en boutique et que 65 % des professionnels constatent un impact positif sur leurs ventes (plats du jour, promotion).

À l'avenir, pour répondre aux nouvelles attentes des professionnels, ce dispositif d'affichage sera également possible sur tablette ou directement sur les balances des professionnels intégrant un écran. Il sera ainsi tactile pour permettre aux clients d'interagir avec lui. Il pourra alors se présenter sous la forme d'une borne interactive pour aider au choix du produit en fournissant toutes les informations.

Les possibilités en termes de communication et de marketing

Cet outil de communication nécessite un investissement de base pour s'équiper avec du matériel adapté tel que l'écran de diffusion.

Dans le cas des professionnels de la boucherie, un abonnement mensuel avec le prestataire gérant les contenus et les mises à jour hebdomadaires est requis.

De ce fait, il est nécessaire que cet affichage, lorsqu'il est présent sur un point de vente, soit personnalisé par l'entreprise et qu'il soit mis à jour régulièrement pour apporter l'information nécessaire aux clients et ainsi permettre d'optimiser et/ou d'augmenter les ventes.

EN SAVOIR PLUS

Confédération Française de la Boucherie, Boucherie-Charcuterie, Traiteurs, CFBCT

<http://www.boucherie-france.org/>

<http://www.boucherietv.com/>

<http://www.cigalemedias.com/>

ARTICLES CONNEXES

- > Repenser le point de vente et la relation client avec le digital
- > Exploiter le potentiel commercial d'une vitrine tactile

p. 95

p. 104



Animation commerciale, Boutique du futur, Internet, Marketing expérientiel, Point de vente.



Jean-François ASTOURY

Consultant et formateur pour « l'accès aux marchés »
Expert EPV – Astoury-Conseil, expertises, appuis et
formations pour l'artisanat et les métiers d'art
astouryjf@gmail.com
www.astoury.com

La « Démonstration-Vente à domicile », nouveau canal de vente pour les entreprises artisanales ?

Passer par un revendeur pour distribuer ses produits n'est pas toujours rentable pour un artisan. En effet, les prix de revient obtenus sont souvent trop élevés pour supporter la marge imposée par les boutiques de détail. La vente sans intermédiaire, autrement appelée « vente directe » reste souvent la seule solution pour écouler sa production et se rémunérer. Certains artisans pourront se tourner vers la vente en ligne ou la vente en atelier, mais les plus nombreux n'auront pas d'autres solutions pour vendre que les étals des marchés, foires ou salons, lieux de vente souvent restreints aux week-ends, et demandant beaucoup d'énergie pour des résultats aléatoires. Une alternative existe, tout du moins pour vendre les petits produits transportables : la « démonstration-vente à domicile ». Selon les prévisions de Xerfi ⁽¹⁾, le chiffre d'affaires de ce canal de vente très particulier, même s'il a vu sa progression ralentir avec la crise, devrait augmenter de 1 % (en valeur) en 2014 et de 2 % en 2015 et en 2016. Ce mode de distribution répond en effet à l'évolution des comportements, à la recherche d'achats hédonistes, au besoin de lien social, de convivialité, de proximité mais aussi de conseil.

La « Démonstration-Vente à domicile »

Ce type de vente a connu son âge d'or dans les années soixante avec les fameuses « réunions Tupperware ». En France, la vente directe est moins développée qu'aux États-Unis, au Royaume-Uni ou en Allemagne : selon une étude du CREDOC ⁽²⁾, on ne comptait en France en 2011 que 11 vendeurs pour 1 000 emplois contre 20 dans l'Union Européenne ou 80 aux États-Unis). La croissance de cette voie de distribution a cependant été rendue possible par la création d'un statut de vendeur à domicile indépendant. Jusqu'à ces dernières années, ce mode de commercialisation concernait plutôt des produits industriels des secteurs de l'habillement, de la cosmétique/beauté, du secteur culinaire ou de l'habitat (produits d'isolation, de chauff-



© Jeanette Dielt - Fotolia

fage...). Aujourd'hui on le retrouve dans le secteur artisanal avec des entreprises qui parviennent à tirer parti des outils mis à leur disposition par le Web, les réseaux sociaux notamment.

Une mise en œuvre à la portée de l'entreprise artisanale

Ce mode de commercialisation peut être mis en place sans investissement important. Le réseau d'ambassadrices ou d'ambassadeurs commerciaux sera bâti sur la base du réseau de clientèle existant, constitué lors des journées portes-ouvertes, lors de ventes sur marché, lors de ventes à l'atelier, grâce au bouche à oreille ou simplement grâce à des relations privées. Il s'agira alors d'identifier les clientes ou clients dont on estime qu'elles / qu'ils pourront avantageusement représenter votre entreprise ou votre marque. On privilégiera bien sûr celles et ceux qui font preuve d'un grand dynamisme et d'un talent de communicant (off line et on line) et sont ainsi à même de mobiliser leurs réseaux pour organiser des réunions. Ensuite, on confiera à chacun de ces d'ambassadeurs (/drices) commerciaux un « pack commercial » constitué d'un outil de présentation (valise à roulette, marmotte, etc.), d'un stock de produits et de documents présentant l'entreprise et ses produits. L'expérience montre que ce « pack commercial » ne doit pas être confié en continu, mais seulement pour des périodes définies afin de focaliser l'énergie de l'ambassadeur (/drice) commercial. Deux périodes de deux mois (par an) est un rythme qui cor-

respond aux capacités d'une majorité d'entre eux. Bien sûr, on privilégiera les périodes les plus adaptées à la vente des produits (décembre pour les cadeaux, l'hiver pour les produits agroalimentaires, le printemps pour les produits de décoration). L'investissement nécessaire comprend le coût des outils de présentation, mais surtout le coût de production des objets présentés. À titre d'exemple, une entreprise fabricant des bijoux fantaisie haut de gamme à besoin, pour chaque ambassadeur commercial, d'investir 1 100 € (100 € pour les outils commerciaux, 200 € de matériaux et 800 € représentant le temps passé en production). Avec quatre ambassadeurs, l'investissement de l'entreprise pour mettre en place la « Démonstration-Vente à domicile » est de 4400 €. La plus grande partie de l'investissement étant constituée par le temps investi par l'artisan pour la fabrication des produits.

Un moyen de toucher de nouvelles clientèles

Ce mode de commercialisation relativement nouveau pour le secteur artisanal, permet de toucher de nouvelles clientèles qui n'auraient pas le réflexe de « regarder » l'offre artisanale qui a la réputation de ne pas être à la portée de tous. De plus, la « démonstration-vente à domicile » présente l'avantage d'être adaptée au marché des seniors – en forte expansion – car l'aspect social de ce mode de commercialisation est assurément un point séduisant pour ces derniers. La mise en place d'une « démonstration-vente à domicile » ne se suffit pas à elle-même. Il faut l'aborder comme venant en complément des

outils de commercialisation déjà en place. Il ajoute un canal de vente. C'est un moyen d'augmenter le chiffre d'affaires et de diversifier la clientèle.

Tendances du marché

Aujourd'hui, ce mode de vente continue à séduire les clients par sa convivialité et la montée en gamme des produits proposés. Son succès dépend souvent du type de produit proposé. Si l'expérience montre qu'il est relativement adapté aux bijoux, pour d'autres produits, il faut être prudent et tester progressivement ce nouvel outil de commercialisation afin de vérifier son adaptabilité aux services ou aux produits de l'entreprise. Il est également important de répondre aux besoins de personnalisation et de conseil recherchés par les clients : la mise en valeur des produits (par exemple par des cours de cuisine, pour ce qui concerne des produits alimentaires) est à rechercher. Enfin, pour attirer les nouvelles générations, l'entreprise artisanale doit impérativement s'appuyer sur les nouvelles technologies, surfer sur l'effet réseaux sociaux et s'inscrire dans une stratégie commerciale multicanal.

► EN SAVOIR PLUS

(1) **La vente à domicile – Perspectives du marché et tendances par segment à l'horizon 2016 – Enjeux du numérique et de fidélisation des forces de vente.** - in : Xerfi, 25/08/2014, 285 p.

Présentation de l'étude en ligne sur le site de Xerfi :

http://www.xerfi.com/presentationetude/La-vente-a-domicile_4DI556

(2) **La vente directe à domicile doit miser sur les nouvelles technologies et sur les ressources humaines / Crédoc, Duché Patrick et Bonnefoy Marie-Agnès.** - in : **Consommation et modes de vie, n° 252, mai 2012. En ligne sur le site du Crédoc :**

<http://www.credoc.fr/publications/abstract.php?ref=CMV252>

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40
- > La consommation collaborative, quels enjeux pour l'entreprise de proximité ? p. 43
- > Un réseau social, des réseaux sociaux ! p. 97



Réseaux sociaux, Stratégie commerciale, Vente directe, Marchés de la proximité.



Jean EXNER

Directeur du service économique
Chambre de Métiers et de l'Artisanat
de la Haute-Vienne
j.exner@cm-limoges.fr
www.cm-limoges.fr

Boutiques éphémères ou pop-up stores : entre solution de crise, concept marchand et outil de développement local

Les pop-up stores, ou boutiques éphémères, font désormais partie du paysage économique et le phénomène s'amplifie. Petites boutiques, en centre-ville, corner en galerie commerciale, mais également espaces de vente en centre de bourgs ruraux élisent domicile temporairement dans un local pour ensuite disparaître au bout de quelques semaines.

L'idée n'est pas nouvelle, même si elle a évolué sur le fond. Le but premier étant de piquer la curiosité des consommateurs et le cas échéant de susciter l'intérêt du grand public, par voie de presse, les pop-up stores peuvent également servir à rencontrer la clientèle, à tester un marché ou à profiter d'une unité de lieu, ou de temps, plus favorable à des actions commerciales ciblées (fêtes de fin d'année, saison touristique...). Aujourd'hui, l'éphémère permet de vendre, tout simplement. Plus qu'un outil de relation publique, il est un véritable « produit de crise ».

L'éphémère au service des centres-villes

Depuis quelques années, les pop-up stores ont enrichi de manière significative la boîte à outils du développement local en offrant une alternative pour traiter la vacance commerciale tout en favorisant la dynamique économique.

Nombreuses sont les communes confrontées à un appauvrissement de l'offre commerciale de centre-ville le plus souvent lié au développement et à l'attractivité des zones périphériques. Le phénomène est lourd de conséquences : au mieux une rotation plus importante des activités sur certains points de vente, au pire, une vacance commerciale qui peut rapidement gangrener quelques rues, voire un quartier.

Certaines communes ont fait le choix de traiter temporairement cette vacance commerciale, notamment



© Smilius

en période estivale, sur les territoires à vocation touristiques. Cela passe par la mise à disposition par la commune de certaines boutiques à des entreprises artisanales (quelquefois à titre onéreux), bien souvent du secteur des Métiers d'Art, sur un principe de boutiques collectives, achalandées et animées par les artisans eux-mêmes, sur un principe d'« autogestion ».

L'initiative privée est aussi à l'origine du fleurissement d'espaces de vente éphémères, et le plus souvent liée à un projet à portage collectif. **Le pop-up store, est en effet un remède commercial aux temps difficiles de la crise économique.**

Du fait de la courte durée d'installation de l'activité, les coûts sont moindres et l'emplacement est plus facile à trouver. Comme le bail reste court, l'activité peut occuper plus facilement les locaux vacants qui peinent à se louer sur des formes plus conventionnelles (bail commercial). De plus, l'activité commerciale étant marquée par plus ou moins de saisonnalité il est fréquent de faire coïncider les périodes d'ouverture avec les périodes où l'activité commerciale est la plus dynamique. Enfin, le caractère collectif de nombreux projets permet dans un même espace de présenter une offre large, complémentaire et attractive.

L'exposition-vente, un concept plus traditionnel de point de vente éphémère

Basée sur un principe quelque peu identique, avec une ouverture limitée dans le temps, et sur des périodes favorables au commerce, l'exposition-vente perd le caractère nomade et opportuniste du pop-up store, pour s'appuyer sur un lieu dédié aux expositions, et parfois de manière récurrente. Le portage des opérations commerciales est en majorité public ou associatif (Communes, Comité des fêtes, etc.).

Si le fonctionnement des expositions-ventes est bien maîtrisé, sur le mode du dépôt-vente avec un pourcentage de commission pour l'organisateur, le développement des pop-up stores collectifs a de fait accentué la pression concurrentielle et incité les organisateurs à sortir d'une politique du « tout-venant » en matière de produits présentés à la vente, pour passer à une politique de sélection qui s'approche d'une vraie politique d'achat, à l'instar des commerces traditionnels.

Les pop-up stores, une tendance qui se confirme ?

Ce qui pouvait passer pour un effet de mode, un nouveau concept marchand ou événementiel destiné à être tout aussi éphémère que son principe, s'inscrit d'autant plus dans la durée que l'on constate l'émergence d'une offre de services dédiée. Quelques agences immobilières généralistes ou spécialisées se sont emparées du phénomène et proposent désormais, notamment sur le web, la location d'espaces de vente ou de commerces, au jour ou à la semaine, avec des tarifs variables en fonction de la période (<http://www.popmyshop.fr>). Les centres

commerciaux, galeries marchandes et même certaines boutiques s'inspirent du même principe et complètent leur offre résidante, par des corners loués à d'autres entreprises, pour une durée limitée. Au-delà de rentabiliser le moindre m² de surface commerciale, cela permet également de compléter leur offre de produits de manière intelligente et sans alourdir leur stock ou en-cours.

La Rue des Arts – Saint Yrieix la Perche (Haute-Vienne)

Cette commune du Sud du Département de la Haute-Vienne, réputée pour sa porcelaine et ses madeleines s'investit depuis de nombreuses années dans la promotion des Métiers d'Art, et ce, bien au-delà de la seule porcelaine.

Devant le nombre important de boutiques du centre-ville désertées, la commune a décidé en 2008, en marge de son salon annuel Métiers d'Art (Salon Art et Dien) de prendre à sa charge la location temporaire des boutiques vides et de les mettre à disposition d'artisans d'art : porcelaine, email, maroquinerie, mosaïque, graphisme, céramique, avec sur les mêmes lieux, professionnels aguerris et jeunes créateurs.

Avec l'aide de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne, l'opération a rencontré très rapidement un vrai succès, tant pour les entreprises artisanales qui ont bénéficié de nouveaux débouchés, que pour les touristes en quête de produits originaux et créatifs. D'une trentaine d'artisans d'art en 2008, l'opération est passée à 56 en 2012 et 80 en 2014, ce qui confirme l'intérêt de ces boutiques éphémères.

Expo-vente de Noël – La galerie des Métiers – Limoges

La Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne dispose depuis 20 ans d'une galerie d'exposition attenante, de 180 m² et située en centre-ville à Limoges. Destinée à accueillir des opérations de promotion des savoir-faire, principalement des Métiers d'Art et du Bâtiment, sous forme d'expositions thématiques, elle accueille une fois par an, au mois de décembre, une exposition-vente de Noël. D'une durée moyenne de 26 à 28 jours ouvrés, elle mobilise 2 salariés de la CMA, pendant une période de 2 mois, incluant réception, marchandisage, vente et facturation.

De 24 000 à 28 000 euros de chiffre d'affaires jusqu'en 2009, elle enregistre un accroissement de 30 % par an pour atteindre 100 000 euros en 2013 et en 2014, sans modifier ni l'amplitude d'ouverture, ni les moyens alloués à la communication (budget annuel autour de 600 euros).

Plusieurs explications à ces résultats significatifs :

- **l'emplacement en hypercentre**, sur une artère très fréquentée et dans un lieu d'exposition déjà identifié ;

- **une offre produit renouvelée chaque année** d'au moins 30 % des produits avec en moyenne 70 entreprises représentées, pour chaque édition, et 900 références, bijoux et accessoires de mode, arts de la table, petits meubles, articles textiles, objets décoratifs, vins et spiritueux, biscuiterie/chocolat, jeux et jouets ;
- **des animations commerciales assurées par les artisans eux-mêmes**, selon une rotation prédéfinie ;
- **une gestion des ventes et des stocks, dont un réassortiment professionnalisé**, avec pilotage par logiciel de caisse, et enfin du personnel impliqué avec une fibre commerciale indéniable !

Les résultats de chaque édition sont analysés, par gamme, et par entreprise, pour préparer l'édition suivante, et la prospection permettant d'intégrer de nouveaux produits est réalisée tout au long de l'année. La connaissance croisée des entreprises, des produits et des consommateurs permet également à la Chambre de Métiers et de l'Artisanat d'accompagner des communes et associations sur le développement de leurs propres expositions-ventes.

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40
- > La « Démonstration-Vente à domicile », nouveau canal de vente pour les entreprises artisanales ? p. 108
- > La consommation collaborative, quels enjeux pour l'entreprise de proximité ? p. 43
- > Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l'artisanat p. 46



Boutique éphémère, Commerce de proximité, Corner, Économie collaborative, Marché saisonnier, Opération commerciale, Pop-up Store, Shopping expérience.

Innover dans ses procédés

3

- > *Optimiser ses procédés de production grâce aux technologies numériques* p. 114
- > *Intégrer les nouvelles technologies de communication et d'information* p. 128



Jean-Pierre GRAFF

Chargé de projet au CRTA,
Centre de Ressources
des Techniques Avancées
jp.graff@crtat.fr
www.crtat.fr

Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique...

Produire, c'est créer de la valeur ajoutée. Cela nécessite une organisation (politique et méthodes de gestion de production), mais également de la technologie (machines, équipements, logiciels). La performance de la production (coût, qualité, délai) constitue une part déterminante de la rentabilité et du développement de l'entreprise. Les besoins du marché évoluent : l'avenir est aux petites séries avec de nombreuses variantes permettant de personnaliser les produits aux goûts des clients. La production devient plus complexe, plus difficile à optimiser. Dans cette situation, l'homme et son intelligence restent indispensables, mais avec de l'assistance technique. L'opérateur de production du futur est « l'homme augmenté ».

Les technologies émergentes, loin de supplanter l'homme au profit de la machine, renforcent son rôle et son action. L'usine du futur est d'ailleurs l'un des 34 plans de reconquête industrielle du gouvernement avec pour mots d'ordre combinaison de technologies, flexibilité, communication, interface homme-machine, intelligence, design.

Usages des technologies émergentes dans l'Artisanat

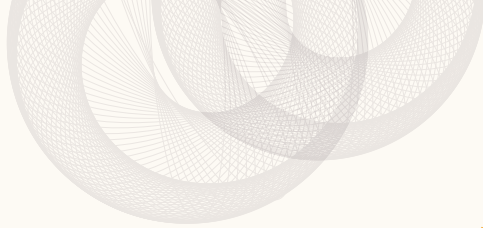
Ces technologies sont encore peu présentes dans l'artisanat. Cependant les opportunités sont nombreuses. Le coût les oriente plutôt vers des entreprises possédant une production mécanisée (automatisée) et dont la taille commence au minimum avec 25 à 30 personnes. Les applications concernées se trouvent en particulier dans les entreprises de fabrication agroalimentaires, de meubles, d'objets en bois (lattes, lambris, tasseaux, baguettes, panneaux, etc.), de textiles/vêtements, de produits de joaillerie, de produits chimiques (chimie/parfumerie/parapharmacie), d'objets métalliques, d'objets mécaniques, d'impressions



La mise en œuvre de tablettes individuelles peut constituer un premier pas, à condition de posséder déjà un système d'informations et de communication.

Panorama de l'offre technologique

L'axe central des technologies de production émergentes est la communication renforcée (en particulier sans fil) permettant de rendre le système d'information plus dynamique et flexible avec des possibilités d'adaptation en temps réel. Les technologies de communication M2M (Machine to Machine) faciliteront non seulement la reprogrammation rapide des automates, mais également, par la remontée instantanée d'informations, la réactivité face aux dérives, aux modifications de produits et aux changements de planning.



- **Des capteurs plus « intelligents » et communicants**

La simple information TOR de base (Tout ou Rien) fournie par un capteur de présence ne suffit plus à maîtriser un procédé. Le capteur doit prendre en compte des données plus riches, les analyser, les contrôler, participer à la traçabilité. De plus, le capteur gère son propre fonctionnement (ou dysfonctionnement) en émettant des messages de diagnostic, ou en recevant du contrôleur des instructions de configuration. D'autres évolutions des capteurs concernent leur auto-alimentation sans fil (par boucles inductives). Ils pourront fonctionner en permanence et échanger de l'information de la plus grande fraîcheur.

- **Des équipements orientés « sécurité »**

Les nouveaux équipements de production intègrent plus fortement la dimension de la sécurité des opérateurs (conducteurs de machine, maintenance). Les automates de sécurité et les modules de contrôle associés aux capteurs de sécurité garantissent (sur fond de réglementation) le bon fonctionnement des équipements à risques (contrôle de l'accès aux zones dangereuses, gestion des arrêts d'urgences, ...).

- **Des logiciels de gestion intégrée (MES)**

Le concept de MES (Manufacturing Execution System) qui est le successeur de la GPAO se déploie lentement mais sûrement. La force du MES est de proposer aux acteurs de la production une image de celle-ci à la minute près. Il gère ainsi la production depuis les approvisionnements jusqu'à la mise en stock des produits finis en conservant l'information détaillée dans sa base de donnée, permettant une traçabilité fine et un pilotage en temps réel. L'information provient des capteurs (voir ci-dessus) ou de saisies manuelles.

- **Pilotage à distance**

Associée à la gestion de la production par MES, la connectivité à Internet permet, de façon sécurisée, l'accès à distance aux données de production (visualisation et modification). Les acteurs de la production peuvent suivre son évolution ou agir sur son déroulement depuis un lieu éloigné de l'atelier. Cette technique se généralise également pour le télédiagnostic et le télédépannage des équipements (automates programmables).

- **Interface Homme/machine améliorée**

La maîtrise de la communication par WIFI dans les ateliers de production renforce les possibilités de suivi et de réaction des opérateurs. L'opérateur doté d'une tablette numérique peut ainsi disposer d'informations permanentes mises à jour en temps réel. Il visualise des indicateurs de production (quantités, taux de rebut, cadences, valeurs moyennes, ...) et affiche des cartes de contrôle en ligne, ainsi que des messages d'alerte. Il intervient aussitôt pour corriger les écarts en modifiant une consigne ou un réglage sans avoir à se rendre au pied de la machine.

Le même principe permet à un technicien de reprogrammer rapidement un automate pour corriger un défaut ou ajuster une nouvelle production, plutôt que de déployer des moyens lourds et pénalisants.

Côté maintenance, la tablette, associée à des logiciels de réalité augmentée, permet de visualiser la documentation d'un équipement directement en ligne en superposant les schémas avec l'image en temps réel de la machine et en offrant en outre des fonctions d'aide au dépannage.

• Robots collaboratifs (COBOT)

Le COBOT est un robot partenaire, au service de l'opérateur. Contrairement au robot classique et autonome, le COBOT ne dispose pas de son propre programme d'automatisation : il reste dépendant des gestes de l'opérateur dont il est l'assistant. Doté de fonctions d'apprentissage (pour définir les mouvements), il permet à l'homme de réaliser des opérations combinant précision et force, améliorant ainsi non seulement la qualité de la fabrication, mais diminuant également la pénibilité de certaines opérations (soudage de pièces lourdes, manipulation de charges, ponçage, nettoyage, etc.).

• La simulation, outil de conception

Un investissement important (création d'un produit nouveau, mise en œuvre d'une nouvelle ligne de production) présente toujours un risque. Le résultat n'étant accessible qu'une fois le projet réalisé, le risque peut se traduire par des pertes financières et des retards de prise de marchés. Les outils de simulation virtuelle proposent des solutions : simuler informatiquement le comportement d'une ligne de fabrication, c'est avoir la possibilité d'anticiper les problèmes, optimiser les cadences, assurer la qualité. Réaliser à l'aide de logiciels de CAO 3D, une modélisation 3D d'un objet permet de le visualiser – sur écran – sous tous les angles et même de la manipuler dans

l'espace virtuel et d'en étudier les caractéristiques, d'en déceler les défauts, sans avoir à le fabriquer.

Recommandations aux entreprises

Toutes ces technologies sont complémentaires : elles ne se suffisent pas à elles-mêmes. Il est indispensable de bien étudier le besoin avant de les acquérir : quelles fonctions, pour quel coût et avec quel rapport espéré. Le tiercé Capteurs/MES/Tablette constitue un pari sûr pour l'atelier du futur, le tout basé sur une solide architecture de communication. Cependant, la mise en œuvre d'une telle solution dans une TPE de production risque de se heurter à des freins importants :

- Le coût : l'élément coûteux est ici le MES (10K€ à 100K€ ou plus) sans compter les équipements informatiques et le réseau.
- La nécessité d'un programme de formation du personnel utilisateur.
- Le changement de mentalité pour se réapproprier l'approche du système de production (plus de rigueur et de réactivité, saisies en temps réel, plus de données à traiter).

Un système bien étudié et correctement implanté constitue une importante source de gains (temps, qualité, matières) et redonne de la valeur au rôle de l'opérateur et n'enlève rien au savoir-faire artisanal. Une implantation progressive (au moins 1 an) est une condition de réussite.

ARTICLES CONNEXES

- > L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance p. 117
- > Les technologies de la traçabilité pour piloter sa production et répondre aux questions des consommateurs p. 120
- > La maquette numérique ou BIM (Building Information Model) au service du développement de l'entreprise artisanale du bâtiment p. 125
- > La mécatronique, une technique industrielle pour répondre aux nouveaux besoins du marché p. 70



Conception Assistée par Ordinateur, Design, Enterprise Resource Planning, Manufacturing Execution System, Mécatronique, Product Life Management, Robotique, Traçabilité, Usine du futur.



Olivier CONTANT

Cabinet ID2E
contact@idze-conseil.fr
idze-conseil.fr



Maxence MUSSET

Ancien Directeur du CRTA,
Centre de Ressources des Techniques Avancées
Pôle d'innovation Production-Qualité
www.crtat.fr

Innovier dans
ses procédés

3

>>> Optimiser ses procédés de production
grâce aux technologies numériques

L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance

L'Internet des objets consiste à intégrer et embarquer des capteurs et des systèmes intelligents dans les machines et les produits afin que ceux-ci communiquent entre eux. Évolution technologique majeure de par les opportunités d'innovation et de développement qu'il recèle, l'Internet des objets devrait à terme concerner toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, dans la gestion quotidienne de leur production (approvisionnement, gestion des stocks, traçabilité et suivi des produits). Toutes les entreprises artisanales ayant une activité de production ou de fabrication (métiers de bouche, artisanat de production, fabrication de prothèses dentaires, imprimerie, construction et rénovation de l'habitat...), mais aussi de maintenance et d'entretien des machines et des équipements sont potentiellement concernées par ces technologies.

L'Internet des objets est déjà une réalité dans la domotique et la gestion de l'habitat (piloter la température ou l'éclairage de son domicile en fonction des usages dans l'optique d'économiser la consommation d'énergie). Dans les prochaines années, il se généralisera dans les équipements et biens professionnels et industriels (machines, véhicules, etc.).

Cette banalisation des objets connectés va être rendue possible par le développement de nouveaux protocoles de communication, en plus des réseaux cellulaires de 3^e et 4^e génération qui risquent d'être à terme saturés, et des technologies RFID ou Bluetooth qui ont une portée limitée. En complément, la technologie Enocean qui est une technique sensorielle de radio sans batterie permettra de limiter la consommation d'énergie de certains capteurs.



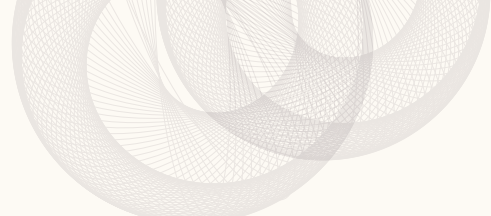
© Mimi Potter - Fotolia

Un récent rapport de McKinsey & Company intitulé « *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy* » estime que d'ici à 2025 le marché de l'Internet des objets et son impact économique pourraient atteindre 5 à 7 milliards de dollars. L'Internet des objets est considéré comme la troisième évolution de l'Internet, baptisée Web 3.0 qui fait suite à la génération du Web Social, dite Web 2.0.

Mise en œuvre de l'Internet des objets dans l'entreprise à travers des exemples

- **L'Internet des objets au service de la maintenance**

L'intégration progressive de capteurs sans fil aux machines-outils va permettre de généraliser et d'optimiser la maintenance préventive en détectant les signes avant-coureurs d'une panne et donc d'anticiper les opérations de maintenance.



L'intérêt de ces technologies est de disposer, à distance et en temps réel, d'informations sur l'état de machines de production, et ainsi de détecter un échauffement anormal, l'usure d'un organe de transmission ou d'un actionneur et d'anticiper un remplacement de pièce ou une réparation. L'intérêt est de limiter les arrêts liés aux pannes et à la maintenance. L'offre de maintenance s'en trouvera optimisée (pour les particuliers ou les entreprises de production). En effet, l'acquisition de données générées par les capteurs va permettre aux entreprises de maintenance de constituer une base de connaissances et un « système expert » suggérant aussi des causes possibles de panne face à un problème détecté sur la machine par les capteurs. Les techniciens de maintenance intervenant sur le terrain auront accès à distance à ces analyses des pannes possibles à partir de tablettes connectées pour que leur intervention soit plus efficace.

Ces services existent déjà pour l'approvisionnement des distributeurs de boissons par exemple ou pour la maintenance des ascenseurs.

Le fabricant de pneumatiques Pirelli propose aux gestionnaires de flottes de camions d'optimiser le gonflage des pneus, donc la rentabilité (un pneu sous-gonflé se traduit par un accroissement de la consommation de carburant) en équipant de manière pilote (au Brésil et en Allemagne) ses pneus de capteurs transmettant, via les réseaux mobiles, des données comme la température, la localisation ou la pression.

- **L'Internet des objets pour des procédés de fabrication plus sobres en énergie**

La consommation d'énergie liée au secteur industriel/manufacturier représente près de 20 % de la consommation d'énergie finale en France. L'impératif écologique conduit à réduire cette consommation énergétique, et à maîtriser et piloter cette demande pour favoriser les sources d'énergies renouvelables.

L'utilisation de compteurs intelligents d'énergie, couplée à des capteurs individuels de consommation pour chaque machine permettra un pilotage fin des consommations d'énergie des équipements de production et des bâtiments pour réaliser des économies d'énergies, mais également anticiper et mieux gérer les pics de demande en électricité via les nouveaux réseaux intelligents (smart grids pour l'effacement de la consommation).

C'est le cas de la jeune société ComWatt à Montpellier qui a développé un système expert pour une gestion intelligente et active des équipements électriques qui permet de piloter la demande, dans une logique smart grid avec l'ambition de développer l'autonomie et l'indépendance énergétique (l'idée est de pouvoir travailler en auto production d'énergie avec de l'énergie photovoltaïque ou d'autres sources d'énergies renouvelables).

- **L'Internet des objets pour une meilleure traçabilité des produits**

Les codes barres actuels (1 dimension) ou encore 2D (technologies QR Code ou Datamatrix) permettent d'avoir des informations partielles sur les produits (le prix, la référence, la fiche produit) en scannant le tag 2D avec un smartphone qui donne l'accès à une fiche produit en ligne.

La technologie RFID (Radio Frequency Identification) permet de marquer et d'identifier des objets avec des puces électroniques et leur associer des informations complexes (informations sur l'origine des matières premières ou lieux de fabrication, informations environnementales ou nutritionnelles, informations techniques permettant de réparer le produit ...).

Cette technologie est déjà mise en place dans l'industrie ou le commerce pour la gestion des stocks. C'est le cas de la blanchisserie artisanale « Blanchisserie 2000 » à Aubagne (lauréate du prix de l'innovation

technologique du concours Stars et Métiers), qui avec le soutien d'OSEO (aujourd'hui Bpifrance), a développé l'utilisation des puces RFID pour la gestion du linge de ses clients. L'utilisation de puces RFID permet une identification unique de chaque produit (un intérêt par exemple pour un EPHAD pour authentifier le linge de ses pensionnaires) et également une traçabilité complète tout au long du circuit de blanchissage (ce qui permet à l'entreprise de pouvoir précisément communiquer sur le délai de livraison, mais également de prévoir et d'anticiper la charge des équipements et les besoins en personnel correspondant).

Diffusion de l'Internet des objets

La technologie RFID commence à être utilisée dans certains points de vente à titre expérimental comme les cabines d'essayage et les présentoirs RFID. À l'aide

de puces placées sur les articles, les cabines intelligentes projettent sur un miroir des informations sur les vêtements essayés et des conseils sur les tenues et accessoires assortis. Sur le même principe, le présentoir livre des informations sur les produits exposés et permet aux consommateurs de les comparer. L'Internet des objets va permettre la généralisation de cet échange d'informations entre les consommateurs et les différents intervenants dans la chaîne de production.

L'utilisation à grande échelle des puces RFID ou des Tags 2D complexes (pouvant être lus à distance via une caméra ou un robot) permettra d'interagir à distance avec des produits, facilitant la gestion des stocks, la logistique amont ou aval et leur traçabilité (identifier l'objet de manière unique et ainsi lutter contre la contrefaçon par exemple de certains produits de luxe ou encore les médicaments).

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique... p. 114
- > Les technologies de la traçabilité pour piloter sa production et répondre aux questions des consommateurs p. 120
- > Les opportunités de marché du smart grid pour les artisans p. 24
- > Innover, investir, développer des activités dans la Silver Economie p. 56

MOTS CLÉS

Compteurs intelligents, Machine to machine, RFID, Robotique, Smart grids, Supervision, Technologies sans contact, Télé maintenance industrielle, Traçabilité.



Jean-Pierre GRAFF

Chargé de projet au CRTA,
Centre de Ressources des Techniques Avancées
Pôle d'innovation Production-Qualité
jp.graff@crtat.fr
www.crtat.fr

Les technologies de la traçabilité pour piloter sa production et répondre aux questions des consommateurs

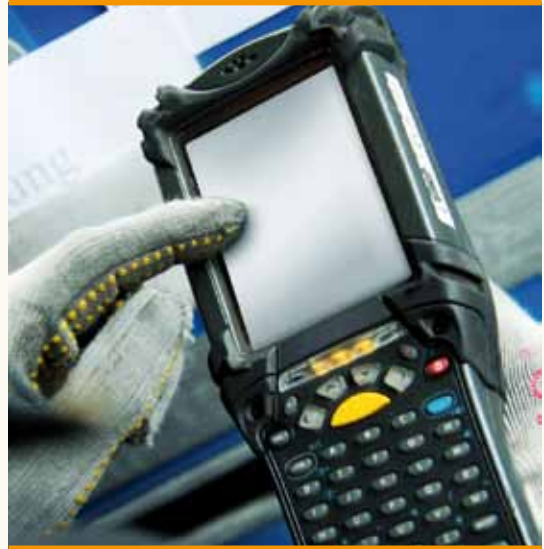
Aujourd'hui, pour connaître un produit, le consommateur doit se contenter des informations notées sur l'emballage ou faire l'effort de chercher sur Internet. Dans ce domaine, la traçabilité du produit connaît une avancée permettant d'accéder à l'information de façon quasi immédiate pour obtenir des informations de type multimédia (descriptions, notices, images, vidéos de démonstration, etc.), voire à des informations de production (dates de fabrication, composition, provenance des matières premières, etc.). La lecture au moyen d'un portable d'un Tag RFID contenant un EPC (Code Produit Electronique) met le consommateur (ou le client) en liaison Internet avec un serveur connecté au réseau du fabricant qui lui renvoie les informations en temps réel et/ou sur son PC. Le niveau d'accès à l'information peut être paramétré. Les avantages sont multiples : la transparence et l'exhaustivité de l'information rassurent le consommateur, la sécurité contre la fraude et la contrefaçon est accrue et grâce aux retours du serveur, le fabricant peut enregistrer des données précieuses pour améliorer sa politique commerciale et marketing.

Comment fonctionnent les technologies de la traçabilité ?

Dans la traçabilité classique, l'objet tracé est identifié par un code (ex : code à barres) qui sert de clé dans la base de données accessible à partir d'un terminal. Il n'y a généralement pas de lien direct entre l'objet et ses données. De plus les objets sont tracés par lots et non pas individuellement. Les technologies de traçage émergentes permettent à un opérateur d'établir un lien plus direct avec les enregistrements depuis l'objet, et peuvent aller jusqu'à tracer les objets individuellement.

- **L'information, matière première de la traçabilité**

Tout objet matériel fabriqué l'est à partir de matières



© Benjamin Haas - Fotolia

premières. La production est l'action d'assembler ces matières selon des règles, paramètres et contraintes précises. Mais il est aujourd'hui une autre matière première dont l'importance n'est pas moindre : l'information. Outre l'information propre au système de gestion de la production, il y a l'information liée au produit, à son identité et à son parcours. La fonction « traçabilité » acquiert cette information, la stocke, la traite et la met à disposition. L'information est soit rangée dans les bases de données du fabricant, soit attachée au produit, soit les deux. Les technologies émergentes vont permettre d'accéder plus facilement à cette information, de la rendre plus fine et plus pertinente. La technologie doit savoir répondre aux besoins de transparence, de connaissance et de sécurité.

- **Des traces plus riches au cours de la fabrication**

Grâce à l'association de capteurs plus « intelligents », d'automates performants, d'un système de gestion en temps réel (MES), d'outils de

communication mobiles (tablettes), d'une identification des produits par la technologie RFID et/ou des étiquettes code barre 2D, le système pourra accumuler plus d'informations, plus riches et précises et les mettre à disposition en temps réel pour tous les acteurs de la production.

Les données sont acquises automatiquement (capteurs avec traitement intégré, liaison RFID avec le produit, lecteur QR Code fixe) ou manuellement (tablette, lecteurs manuels, terminaux). L'information est ainsi enrichie au fur et à mesure de l'avancement de la production et visualisable immédiatement. Il est alors possible de réagir de manière interactive aux aléas et de faire des analyses poussées a posteriori dans le but d'améliorer le système.

Déploiement et mise en œuvre des technologies de traçabilité dans l'entreprise

La traçabilité dans l'artisanat est encore très liée à la notion de traçabilité alimentaire, certainement en raison de l'obligation réglementaire qui y est attachée. Et même dans ce cas, l'effort est davantage porté sur la partie administrative que technologique (production de documents pour les administrations). Dans ces entreprises, le gisement des opportunités offertes par ces nouvelles technologies est donc déjà important. En plus des métiers de l'alimentaire, toutes les entreprises de production qui fabriquent des produits de grande distribution ou grand public sont concernées (habillement, parfumerie, emballages, meubles, etc.), et en voie de conséquence, les artisans intervenant en sous-traitance de grandes entreprises et subissant les contraintes de certification QSE (voir article certification QSE).

Pour la mise en œuvre de ces technologies, une première étape, sans parler d'automatisation du

système d'information, serait de mettre en place une information consommateur en apposant un QR Code sur le produit vendu, donnant accès, sur un site Internet, aux données du produit (ou du lot). Le site pourrait être mis à jour régulièrement dans sa partie variable (celle liée aux informations de production). Le niveau supplémentaire consisterait à permettre au client ou aux parties prenantes de suivre et d'interagir en temps réel avec la production de son produit/service (personnalisation/gestion de la production et de la logistique aval) sans oublier les possibilités offertes au dirigeant d'entreprise d'optimiser « sa chaîne de production », de la production jusqu'à la consommation client afin de reboucler sur la gestion des déchets.

Recommandations aux entreprises

• Mener une réflexion stratégique

Avant d'entamer une démarche de traçabilité, il est indispensable de définir l'objectif à atteindre et d'analyser le besoin. Il existe plusieurs raisons justifiant la traçabilité :

- **le respect de la réglementation :** la traçabilité est imposée dans les domaines agroalimentaires et pharmaceutiques ;
- **le contrôle des responsabilités :** la connaissance des éléments de la genèse et du parcours d'un produit à risque permet de déterminer l'origine d'une défaillance et d'identifier les acteurs qui en sont responsables ;
- **l'amélioration du suivi des flux logistiques (tracking) :** la trace laissée par un produit au cours de sa fabrication, de ses transformations et de ses déplacements reste lisible et exploitable. Des enseignements peuvent en être tirés pour mener une politique d'amélioration continue de la supply chain (chaîne logistique) ;
- **l'optimisation de la qualité (tracing) :** les informations liées au produit sont analysées pour en tirer

des données liées à sa qualité et à l'amélioration de celle-ci ;

- **la sécurité des consommateurs :** la mise à disposition de données véhiculées par le produit permet de rassurer le consommateur par la transparence, mais également de lutter contre la fraude et la contrefaçon génératrice de risques ;
- **consolider le marketing :** les retours de comportement des consommateurs (scans de flashcode par exemple) apportent à l'entreprise des informations permettant d'orienter la communication marketing vers les marchés les plus attractifs.

- **Faire son choix : Code-barres, QR Code ou RFID ?**

Le système de code-barres reste encore très performant car il est simple à mettre en œuvre et peu coûteux. Les codes 2D (QR Code, Flash Code) portent une information plus riche et sont donc plus orientés grand public (possibilité de les lire avec un téléphone portable donnant accès à des images, textes, vidéos sur Internet et décrivant précisément le produit scanné).

Les tags RFID offrent une grande souplesse et savent être discrets (visibilité non obligatoire). Avec l'option EPC (code produit électronique individuel et infalsifiable sur RFID passif), le consommateur muni d'un téléphone mobile smartphone peut accéder à une base de données mise à disposition par le fabricant. Attention, les tags RFID actifs (avec une source d'énergie propre de type batterie) sont encore onéreux et doivent être utilisés en cohérence avec la valeur/rareté de produit. À titre indicatif le prix unitaire d'un tag passif varie de 10-20 centimes d'euros, et le prix unitaire d'un tag actif varie de 1,5 à 15 euros suivant le prestataire.

Concernant la traçabilité logistique (suivi de la production), il n'est pas toujours possible d'acquérir l'information par des capteurs ou de fixer un tag à l'objet fabriqué (sauf s'il est transporté sur palette). Pour avoir de l'information enrichie et précise il sera alors nécessaire de la transmettre par saisie manuelle. Cette saisie peut représenter un grand nombre d'heures de travail et devra donc être planifiée dans les activités et insérée dans le plan de formation.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > Le retour d'expérience de l'entreprise de fabrication de nougats, Silvain Frères p. 123

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique... p. 114
- > L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance p. 117



Manufacturing Execution System, NFC, QR Code, RFID, Traçabilité.



Interview de
Charles-Henri BAGNOL,
Responsable qualité de l'entreprise
Frères Sylvain, Paysans
nougatiers à Saint-Didier (Vaucluse)

Innover dans ses procédés

3

>>> Optimiser ses procédés de production
grâce aux technologies numériques

Retour d'expérience sur la mise en place d'un système de traçabilité dans une unité de production de nougats – « Le système de traçabilité nous aide à faire des produits de grande qualité »

À la tête d'une entreprise familiale de fabrication de nougats et d'autres spécialités gourmandes de Provence, les frères Pierre et Philippe Sylvain développent leur activité dans le respect de l'environnement et de la tradition artisanale. Leur entreprise compte environ 10 salariés et une ligne de production équipée d'un système de traçabilité dont ils dévoilent à travers les explications du Responsable qualité, Charles-Henri Bagnol, les nombreux avantages.

Dans quel contexte l'entreprise Sylvain Frères a-t-elle décidé de mettre en place un système de traçabilité dans son unité de production ?

CH. B. : La mise en place du système de traçabilité a été décidée en 2011 dans un contexte où l'entreprise devait faire face à une demande en croissance régulière. Il y avait un besoin de modernisation.

Pourquoi la traçabilité est importante dans une entreprise artisanale de fabrication ?

CH. B. : La traçabilité en amont et aval de la production est incontournable aujourd'hui pour faire face à la réglementation (Obligation du Code de la consommation reprenant la législation européenne sur l'étiquetage des denrées alimentaires), d'informer précisément le consommateur par des mentions obligatoires (dénomination, liste des ingrédients et origine, quantité nette, etc.), et pour atteindre le niveau de qualité exigé par les marchés, qu'il s'agisse de revendeurs comme les épiceries fines et les grandes et moyennes surfaces spécialisées, ou les particuliers dans notre boutique.

Que permet votre système de traçabilité ?

CH. B. : Notre système permet un enregistrement des étapes du procédé de fabrication : tout ce qui entre dans la ligne de production (matières premières) est enregistré. Ainsi nous pouvons remonter à partir du produit fini jusqu'aux matières premières. En bout de chaîne nous pouvons imprimer des étiquettes avec les allégations obligatoires.

Quelle simplification notable dans la production est apportée par ce système ?

CH. B. : Ce système ne nous a pas retiré notre culture d'entreprise artisanale et familiale. Il nous aide à faire des produits de grande qualité, et notamment à :

- mieux gérer la production, l'approvisionnement en matières premières, et les difficultés liées à la saisonnalité de notre activité (les pics de production sont en été et de septembre à décembre),
- faire des étiquettes dans plusieurs langues, pour de multiples produits et adaptées aux conditionnements en réponse aux marchés,
- donner une information exacte sur la composition de nos produits.

Quel avantage l'entreprise a-t-elle tiré de cette modernisation ?

CH. B. : Elle a pu conforter sa position sur les marchés qu'elle avait gagnés notamment dans les grandes et moyennes surfaces spécialisées et auprès d'épiceries fines. Aujourd'hui nous pouvons prospecter de nouveaux marchés et envisager plus sereinement de nous développer car nous avons l'expérience d'une ligne de production « moderne » garantissant la qualité.

Comment la mise en place de ce système a-t-elle été rendue possible ?

CH. B. : Au départ du projet, il y a eu la rencontre avec le pôle d'innovation CRTA (Centre de recherche de techniques avancées, Avignon) qui a fait un accompagnement de l'entreprise pour réfléchir à l'optimisation de la production. Le CRTA nous a aidés à poser le diagnostic de la nécessité de mettre en place un système de traçabilité. Il a fallu recruter un ingénieur en qualité, moi-même. Mon recrutement dans une TPE impliquait que j'aie la souplesse, une fois le système mis en place, de m'intéresser également à d'autres fonctions de l'entreprise comme la logistique et le commercial car 100 % de mon temps n'est pas accaparé par le système de traçabilité.

Quels conseils donneriez-vous à un chef d'entreprise qui souhaiterait mettre en place la traçabilité?

CH. B. : Étudier le besoin de l'entreprise pour que le système retenu soit adapté aux spécificités de la production et aux objectifs commerciaux de l'entreprise. Il s'agit de ne pas se retrouver avec un système surdimensionné qui ne correspondrait pas à sa stratégie d'entreprise.

Est-ce que vous avez développé de nouvelles gammes de produits ou de nouveaux produits depuis la mise en place de ce système et vous y a-t-il aidé d'une manière ou d'une autre?

CH. B. : Nous sommes constamment à la recherche de nouvelles idées. Nous renouvelons régulièrement notre gamme avec de nouvelles saveurs, l'an dernier nous avons mis au point une recette de nougat aux abricots, figes et pistaches.

Nous aimerions à moyen terme développer un nougat blanc sans sirop de glucose ni sucre, mais les contraintes techniques et le prix de revient d'un tel produit freinent ce développement. La mise en place de ce système de traçabilité doit aussi nous faciliter la création d'une nouvelle marque qui nous ouvrira les portes du marché international et la grande distribution.

Le système de traçabilité mis en place permettra-t-il de faire face aux obligations qui entreront en vigueur sur les allégations nutritionnelles et de santé (allergènes, etc.) fin 2016?

CH. B. : Nous commençons à indiquer sur nos emballages les valeurs nutritionnelles de nos produits. C'est un travail qui peut être long et fastidieux selon les

méthodes d'évaluation (calculs et analyses). Pour ce qui est des allergènes, nous indiquons déjà leur présence comme demandé par le règlement INCO.

Quels ont été les investissements nécessaires?

CH. B. : Au début, nous n'avons pas réalisé d'investissements particuliers pour la mise en place du système. La méthode et la rigueur sont plus importantes que les moyens engagés. Nous avons commencé avec un cahier et un stylo. L'exploitation totale de notre logiciel de gestion nous a ensuite permis de suivre nos produits de façon informatique.

En combien de temps le système a-t-il été installé?

CH. B. : La période de réflexion et d'observation a duré quelques semaines. La mise en place du système a été plutôt rapide, mais le rodage fut un peu plus long.

En termes de changements dans l'organisation de l'entreprise est-ce que ça s'est bien passé? Est-ce que ça a été bien reçu par les salariés?

CH. B. : Le projet a été mené en partenariat avec les utilisateurs. Nous sommes une TPE familiale, le nombre réduit d'interlocuteurs facilite l'échange.

Est-ce qu'une certification QSE par exemple s'en est suivie?

CH. B. : Nous n'avons à ce jour pas de demande de la part de nos clients. Nous verrons dans l'avenir quelle est la pertinence d'une certification.

► EN SAVOIR PLUS

Frères sylvain, Paysans nougatiers

<http://www.nougat-silvain-freres.fr>

ARTICLES CONNEXES

- > L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance p. 117
- > Les technologies de la traçabilité pour piloter sa production et répondre aux questions des consommateurs p. 120
- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique... p. 114



Capteurs, Objets connectés, Production, Traçabilité.



Nicolas DIGAIRE

Institut européen de la menuiserie, de l'aménagement et de l'ébénisterie – Les Compagnons du Devoir et du Tour de France
ieame@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com



Arthur-Alexis MARTIN

Institut supérieur du métal dans le bâtiment – Les Compagnons du Devoir et du Tour de France
ismb@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

Innovier dans ses procédés

3

>>> Optimiser ses procédés de production grâce aux technologies numériques

La maquette numérique ou BIM (Building Information Model) au service du développement de l'entreprise artisanale du bâtiment

Le BIM (Building Information Model, traduit en français par Bâtiment et Informations Modélisés) est un fichier numérique qui a pour but de synthétiser l'ensemble des informations constructives d'un bâtiment pour en faciliter le partage entre les différents acteurs du bâtiment: les différents corps de métiers, les bureaux d'études et les cabinets d'architectes. Il permet une visualisation du projet de construction aussi bien dans sa globalité que dans ses détails. Le numérique connaît une évolution fulgurante dans le bâtiment et le BIM peut être comparé à l'arrivée de la DAO (Dessin Assisté par Ordinateur) qui remplaça très rapidement la planche à dessin.



© Cybrain - Fotolia

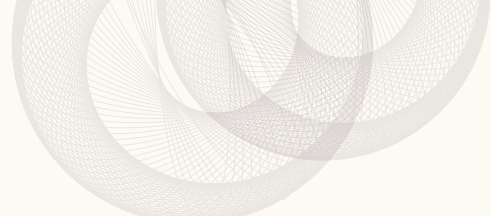
De quoi s'agit-il ?

Le BIM référence tous les composants techniques du bâtiment (structure, ossature, ouvrage d'aménagement, circuits électriques, chauffage, climatisation, ventilation, plomberie, etc.) et toutes leurs caractéristiques. Les informations techniques et administratives y sont réunies et mises en interaction. Il est ainsi possible de prévenir les éventuels défauts de fabrication du bâtiment, d'optimiser sa gestion et son entretien et de prévenir les éventuelles réhabilitations.

La « maquette numérique » permet la modélisation 3D d'un ouvrage et offre donc la possibilité de générer des plans 2D (coupes et/ou détails) à l'endroit voulu de manière automatique. Le BIM n'est pas un simple rendu 3D. Il va au-delà. En permettant la réalisation d'une synthèse de l'ensemble des données sur un seul support, et donc la visualisation du projet en fonction de l'état d'avancement de sa réalisation,

de ses modifications ou encore de son exploitation, le BIM permet d'identifier de manière claire et précise la composition d'un bâtiment, d'en faire une visite virtuelle, de la décomposer et également de simuler et suivre la consommation énergétique. Le BIM permet par conséquent de limiter les erreurs de conception, de diminuer les espaces perdus, de mieux choisir les appareillages (essai virtuel), et de mieux estimer les quantités de produits. Toute modification apportée à un objet se répercutera automatiquement sous forme de notification ou de représentation graphique, sur tous les éléments environnants ayant un lien direct avec ce dernier. Cette représentation aura pour rôle d'alerter le ou les concepteur(s), lors de la phase d'étude, d'un potentiel dysfonctionnement.

Pour que les données enregistrées dans le BIM puissent traverser les années et être exploitables aisément, il faut anticiper les besoins de demain et dessiner le bâtiment dans les moindres détails, dans un seul et même fichier. Et justement, le format IFC (Industrial Found Classes) des fichiers du BIM a la particularité



d'être compatible avec les différents logiciels utilisés dans la construction de bâtiment (logiciel de CAO, d'architecture, d'ingénieur, logiciels de calculs de structure, simulation thermique, acoustique, gestion des fluides...). Il assure également la hiérarchisation des informations telle que définie par la norme internationale ISO 10303-21 afin de garantir la structuration des données. L'utilisation du BIM implique de disposer d'une base de données complète et à jour pour tous les matériaux et les quincailleries utilisés.

L'utilisation du BIM dans les entreprises artisanales du bâtiment

La maquette numérique est incontestablement un outil qui permet aux entreprises d'être plus efficaces dans la gestion et le partage des données avec leurs collaborateurs et leurs partenaires. Elle permet d'accélérer les démarches administratives pour leurs clients, et surtout de répondre à certains appels d'offres des marchés publics. Elle leur permet également de se positionner en tant qu'expertes en proposant les diagnostics (amiante, plomb, gaz, électrique...) nécessaires et compatibles avec le BIM et de constituer ainsi le « socle ressources » de la maquette numérique.

Aujourd'hui, les professionnels de l'artisanat continuent de s'interroger sur l'intérêt de recourir au BIM. Pour les entreprises s'adressant majoritairement à des particuliers, le BIM peut en effet sembler un outil disproportionné. Cependant, la maîtrise de cette technique devient importante en vue d'un éventuel développement de l'entreprise : elle permet d'une part de répondre à des appels d'offres publics, et d'autre part d'être en mesure d'assurer la sous-traitance pour de grands donneurs d'ordres. De plus, l'utilisation du BIM par l'un des acteurs d'un projet de bâtiment obligera l'entreprise artisanale à s'adapter à une organisation transversale utilisant une même méthodologie et en travaillant sur des données communes.

Pour adopter le BIM, une formation à l'utilisation de l'outil ou la mutualisation d'entreprises autour d'un cabinet d'étude spécialisé BIM semblent indispensables.

Au chapitre des difficultés de l'adoption du BIM, on trouve le niveau élevé d'investissement en temps (formation) et en équipement (ordinateurs, logiciels et licences à renouveler annuellement). La facture de lancement atteindrait entre 12 500 et 25 000 euros selon les fournisseurs et les organismes de formation.

On note également que de nombreux débats ont cours autour de différentes questions, sujets d'inquiétude ou d'agacement :

- la propriété intellectuelle des solutions techniques de construction établies qui, par le libre échange deviennent accessibles à tous, reste posée ;
- la généralisation de l'utilisation du BIM est l'occasion pour les industriels de peser sur les évolutions des normes constructives pour imposer leurs produits comme référence et ainsi exclure les petites entreprises novatrices et contrôler les prix ;
- le partage des informations au travers d'une maquette numérique implique des contraintes supplémentaires pour chaque acteur de la maîtrise d'œuvre comme l'évolution des normes de dessin ou encore l'intégration de l'ensemble des éléments dès la conception ;
- le BIM impose une méthodologie de travail nouvelle, et tout changement rencontre des difficultés lors de sa mise en œuvre.

Des contraintes réglementaires et une diffusion amorcée du BIM à prendre en compte

Le Conseil de l'Union Européenne, dans le cadre de la gestion des marchés publics, a adopté le 11 février 2014 l'usage de la « modélisation électronique des données du bâtiment », ce qui se traduit en France par l'obligation, d'ici 2017, d'utiliser le BIM pour les

marchés publics de plus de 2000 m². Cette obligation doit permettre d'augmenter la productivité et d'améliorer la gestion du patrimoine immobilier. En effet, les dépenses liées à l'entretien et à la réhabilitation des bâtiments sont actuellement, en moyenne, huit fois supérieures au coût de fabrication. Cette mesure doit en outre insuffler la dynamique nécessaire à l'utilisation de la maquette numérique pour toute construction (publique et privée) afin de gérer l'ensemble du parc immobilier, et ainsi avoir une meilleure maîtrise des risques, une exploitation mieux adaptée, et une meilleure gestion des performances énergétiques.

L'utilisation du BIM est déjà en place dans des pays comme la Finlande, les États-Unis, et le Royaume-Uni. Si ces maquettes sont élaborées et gérées par des personnes spécialisées et qualifiées (BIM modelleur, BIM manager...), les entreprises doivent apprendre à se servir de ce type de fichier, à y transférer leurs

informations et à le partager (utilisation de format IFC). La délivrance d'actes administratifs (permis de construire, autorisation de travaux...) pourrait être accélérée si la demande est fournie en BIM, ce qui peut être un plus pour les entreprises utilisant cette technique.

► EN SAVOIR PLUS

Définition de l'IFC « Industry Foundation Classes » : c'est un format de fichier numérique, orienté objet, donnant un langage commun afin d'échanger et partager des informations entre logiciels utilisés dans le bâtiment. Il a pour objectif principal de favoriser l'interopérabilité des logiciels dans le secteur de la construction.

Site portail de la construction et du bâtiment de l'Institut Technique de la FFB :

<http://www.batiportail.com/toutsurlebim.asp>

Le livre blanc du numérique dans la gestion patrimoniale, Caisse des Dépôts, mai 2014 :

http://www.planbatimentdurable.fr/IMG/pdf/Livre_Blanc_Maquette_Numerique_mai2014_PDD_bassedef-v1.pdf

ARTICLES CONNEXES

- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique...
- > La communication unifiée pour la TPE
- > Les opportunités de marché du smart grid pour les artisans

p. 114

p. 134

p. 24

MOTS CLÉS

Bâtiment et Informations Modélisés, Building Information Modeling, Carte vitale numérique du bâtiment, Format IFC, Gestion du patrimoine, Maquette numérique, Product Life cycle Management. Smart grid.



Jean-Christophe SCHREIBER

Directeur Adjoint du CTAI – Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises TIC – Technologies numériques
jcschreiber@ctai.fr
www.ctai-media.fr

Les technologies des réseaux sans fil dans la TPE

Les technologies sans fil se sont développées à un rythme accéléré à partir de l'invention d'Internet dans les années quatre-vingt. Elles ont dans un premier temps été limitées aux usages téléphoniques et aux échanges de données. Avec la généralisation et la standardisation du Wi-Fi public, nous assistons, pour l'heure et surtout dans les médias, à un déferlement d'objets communicants et d'usages, tant professionnels que grand public, qui encore hier semblaient appartenir à la science-fiction. Les leaders du secteur des télécommunications en Europe travaillent au développement des futurs réseaux mobiles cellulaires de cinquième génération. Le rythme des innovations en matière d'objets et de services connectés est frénétique. De nombreuses activités sont déjà impactées, et demain, il semble acquis que toutes les entreprises, même les TPE, en connaîtront les effets par le biais de l'évolution des usages grand public (modes de vie, consommation, travail, etc.) ou des transformations de l'économie (mode de production, offres de produits et services, etc.). Jusqu'où les TPE sont-elles prêtes à aller avec ces technologies sans fil ? Quelles transformations dans les usages, les biens et les services déboucheront pour elles sur des opportunités de création de valeur ajoutée ? L'avenir des technologies sans fil est ouvert.

De quoi s'agit-il ?

Les technologies sans fil reposent sur le principe d'un réseau informatique qui connecte par ondes différents systèmes entre eux. Ces réseaux sans fil se sont développés initialement en tant qu'alternative aux réseaux câblés. Parmi les plus courants, citons le bluetooth, le Wi-Fi, la 3G et la 4G LTE. Ce dernier réseau en date permet d'obtenir des débits élevés favorisant notamment le déploiement du système d'information des entreprises, sur leur écosystème mobile. Les accès aux données de l'entreprise sont possibles de partout (pour autant que l'entreprise le permette) et avec



© Brulien Echinger - Fotolia

n'importe quel terminal (smartphone, tablette, ordinateur) abolissant ainsi la notion de distance entre les salariés mobiles et leur entreprise. La prochaine génération de réseaux mobiles (5G) offrira des débits de données jusqu'à un millier de fois plus que ce qu'offre la technologie actuelle 4G. Elle devrait arriver autour de 2020... c'est-à-dire demain.

Parmi les innovations apparues avec ces réseaux, on trouve les objets connectés, le paiement sans contact (NFC), les transmissions vidéo, les voitures connectées, les applications pour la santé, etc. Tous ces dispositifs savent se connecter aux réseaux disponibles dans leur environnement. La mise en œuvre est relativement simple et la principale préoccupation pour l'entreprise est d'assurer la sécurité de ces réseaux grâce à quelques bonnes pratiques (contrôle d'accès, mots de passe sécurisés, etc.). Les objets connectés n'ont pas besoin d'ordinateur pour agir. Ils partagent les informations entre eux (Technologie M2M c'est-à-dire « machine to machine »). Leur principe est de mesurer ou de relever des informations grâce à des capteurs, de les envoyer sur le net et, après traitement, de les rendre consultables sur un écran, smartphone, tablette ou

ordinateur. Parmi ces innovations, se trouve également l'étiquette RFID qui permet de donner une référence numérique à tout objet (comme un code barres) et de la scanner pour l'inventorier, l'identifier ou connaître son état ou sa durée de vie.

Quel est l'intérêt de la mise en œuvre des technologies sans fil dans la TPE ?

Certaines de ces innovations impactent les entreprises qui disposent d'un magasin de vente. Il s'agit notamment des technologies de communication de données sans contact utilisant le standard NFC (Near Field Communication). Les applications appuyées sur les réseaux sans fil sont multiples. Par exemple, grâce à elles avec un smartphone, l'utilisateur peut se connecter à un ordinateur pour télécharger un fichier, ouvrir et démarrer une voiture, fermer des volets, etc. Pour l'heure ce sont surtout les usages de contrôle d'accès (pass dans les transports en commun), de services sur bornes interactives et de transactions en magasin qui se sont développés.

Ces technologies sont utilisées dans le paiement et dans le marketing. On les rencontre dans les cas suivants :

- **pour fluidifier le passage en caisse**, les commerçants peuvent s'équiper du terminal de reconnaissance des données des cartes bancaires de leurs clients par liaison Bluetooth. Ces derniers pourront ainsi régler leurs petits achats très rapidement sans sortir leur porte-monnaie ;
- **pour fidéliser leurs clients**, les commerçants peuvent offrir sur leurs sites web et réseaux sociaux des coupons de réduction avec un flashcode. Le client pourra le télécharger sur son smartphone et le faire valoir en caisse sur le lieu de vente. Le client présente son coupon numérique sur son écran de smartphone, le commerçant l'identifie avec un terminal et la réduction s'applique immédiatement ;
- **pour stimuler les ventes** : en combinant la

géolocalisation du client et l'envoi automatique de SMS, un commerçant peut alerter un client approchant de son lieu de vente d'une vente flash ou d'une promotion susceptible de l'intéresser ;

- **pour vendre 24h/24** même quand le point de vente est fermé : avec ces technologies il reste possible de passer commande en approchant son téléphone des objets présentés en vitrine dotés d'un capteur ou un code RFID.

Ces technologies sont également courantes dans la domotique. Par exemple dans la gestion à distance du chauffage. Le thermostat connecté permet aux utilisateurs de contrôler la température de leur habitation directement depuis leur smartphone. En adaptant au jour le jour, heure par heure, les réglages, cette innovation permet de réaliser des économies d'énergie importantes et constitue un marché pour les artisans chauffagistes et les électriciens.

Comment mettre en œuvre les technologies sans fil ?

Pour mettre ces technologies sans fil en œuvre, il faut identifier le besoin de l'entreprise et du client, et rechercher la technologie qui y répond : terminal pour un commerçant permettant le paiement sans contact, capteurs I Beacon pour faire du marketing, système de traçabilité pour sa ligne de production, étiquettes RFID. Les cas de figure sont nombreux. Ces capteurs et technologies sont toujours assortis de systèmes d'information qui permettent d'envoyer des données, d'en collecter et de piloter l'ensemble des fonctionnalités. Dans une TPE, il est possible d'utiliser un système conçu initialement pour un marché grand public. Par exemple, le système « Sense Mother » fabriqué en France propose un ensemble de petits capteurs programmables soi-même pour les mesures de températures, l'alerte de stock minimum, la détection d'humidité, etc. Les alertes sont envoyées par le système sur le smartphone, permettant ainsi de rester

en contact avec l'infrastructure de l'entreprise, et cela sans abonnement, ni contraintes.

Pour la domotique, la santé ou la production, le principe est toujours identique : il s'agit de capteurs qui communiquent sur des réseaux sans fil et nous assistent en nous fournissant des informations quantifiées et en temps réel sur ce qui se produit dans une situation donnée, qu'il s'agisse des actions d'une machine ou d'un être animé (homme, bébé, chien, chat, plante, etc.). Les systèmes de reconnaissance visuelle adossée à la communication sans fil et au cloud peuvent également être utiles à l'entreprise :

- **dans les domaines de la maintenance**, des lunettes augmentées permettent d'afficher des informations sur la machine sur laquelle il est nécessaire d'intervenir. Son plan technique s'affichera « en plus » indiquant où se trouvent les différents composants, et bien utilement ceux qui sont invisibles à « l'œil nu » ;
- **dans les métiers où l'image en dit plus long qu'une description** (sur les chantiers par exemple), depuis son smartphone il est possible d'envoyer une photographie sur le cloud pour ensuite la visualiser sur n'importe quel terminal (tablette, PC, smartphone) sans avoir à la télécharger.

Enfin, ces technologies sont très utiles pour travailler dans un contexte de mobilité. Un grand fabricant de téléphones propose désormais le principe du

« Handoff » (transmission) qui permet de commencer une tâche sur un appareil et de la poursuivre sur d'autres appareils grâce à un même compte cloud. Par exemple un mail dont on commence la rédaction sur son smartphone pourra être finalisé sur son ordinateur sans rupture. C'est un principe de « continuum », une expérience « cross-device » qui va se développer de plus en plus.

Les technologies sans fil permettent-elles de gagner de nouveaux marchés ?

Les technologies de réseau sans fil autorisent des avancées dans les usages qui touchent essentiellement à l'infrastructure et à la gestion de l'entreprise. Elles contribuent à améliorer la productivité de l'entreprise et à fluidifier les relations commerciales. L'Internet des objets (objets connectés) ouvre la porte à une plus grande efficacité de l'entreprise et correspond à une évolution majeure des usages connus jusqu'à présent de l'informatique et des télécommunications. Pour l'entreprise, comme pour le grand public, les usages et la mise en œuvre sont de plus en plus simples, mais une vigilance particulière doit être exercée sur le plan de la sécurisation des données et par conséquent des réseaux sans fil (mais aussi filaires) particulièrement dans l'entreprise grâce à quelques bonnes pratiques (contrôle d'accès, mots de passe sécurisés, etc.).

ARTICLES CONNEXES

- > Le point de vente, nouvel espace de jeu p. 101
- > L'Internet des objets au service de la gestion de la production et de la maintenance p. 117
- > La communication unifiée pour la TPE p. 134
- > Les technologies de la traçabilité pour piloter sa production et répondre aux questions des consommateurs p. 120
- > Les nouvelles technologies d'optimisation de la production : robotique, réalité augmentée, maquette numérique... p. 114
- > Innover, investir, développer des activités dans la Silver Economie p. 56
- > La mécatronique, une technique industrielle pour répondre aux nouveaux besoins du marché p. 70



4G, Capteurs, Cloud, Domotique, IBeacon, Internet des objets, Machine to machine, Mobilité, Objets connectés, Paiement sans contact, Wi-Fi.



Richard KIENTZLER

Directeur du CTAI – Pôle d'innovation pour
l'artisanat et les petites entreprises TIC
Technologies numériques
rkientzler@ctai.fr
www.ctai-media.fr

Innovier dans ses procédés

3

>>> Intégrer les nouvelles technologies
de communication et d'information

Passer au cloud computing pour gagner en flexibilité

Le cloud computing désigne des services informatiques hébergés sur des serveurs distants auxquels on accède depuis un navigateur Internet ou une application dédiée et qui sont partagés avec d'autres utilisateurs. Adopter le cloud computing dans sa petite entreprise, c'est mettre ses ressources informatiques dans les nuages pour s'affranchir des contraintes matérielles, techniques et sécuritaires de l'hébergement de ses données et de ses logiciels. Le cloud computing permet à l'entreprise d'utiliser les applications toujours à jour sans investir, depuis n'importe quel terminal connecté à Internet, 24 heures sur 24 heures, 7 jours sur 7 sans souci de maintenance. Ces applications se sont considérablement développées ces dernières années et soulèvent de nombreuses questions. Comment se connecter ? Quels services trouver ? Quel est l'intérêt d'utiliser des services en cloud quand on est une petite entreprise ? Faut-il déporter sur le cloud les applicatifs de son entreprise ? Existe-t-il des applications métiers ? Des questions essentielles à se poser à l'heure où le cloud fait beaucoup parler de lui et promet d'améliorer la productivité des entreprises.

Quel est l'intérêt de la mise en œuvre du cloud computing dans une petite entreprise ?

Dans le champ de la comptabilité et de la gestion, un usage connu du cloud consiste à déposer ses pièces comptables dans un espace nommé « coffre-fort » auquel ont accès le chef d'entreprise et son comptable. Cette organisation permet les recherches d'informations sans déranger l'un ou l'autre, et évite la perte de documents. Des applicatifs de comptabilité disponibles sur le cloud permettent à l'entreprise de saisir sa comptabilité sans avoir à installer de logiciel spécifique et simultanément à son expert-comptable de recevoir dans son cabinet les éléments. L'expert-comptable peut alors intégrer automatiquement ses corrections dans la comptabilité de l'entreprise.




© Tomasz Zajda - Fotolia

Le cloud présente l'avantage d'une sauvegarde externalisée des données, plus sûre que le stockage sur le disque dur d'un ordinateur, et résout les problèmes de sauvegarde obligatoire des données sensibles de l'entreprise et de l'archivage. Une très grande disponibilité est garantie par les serveurs virtuels. Ils disposent en effet d'un système de secours en cas de panne (réplication des données sur une autre infrastructure de secours, mise en route par PRA – Plan de Reprise d'Activité – en cas de panne majeure).

De plus, les applicatifs n'ont plus besoin d'être commandés et livrés. Ils sont utilisables immédiatement après avoir été payés (souvent un règlement mensuel sans engagement, ni investissements conséquents). Et surtout, ils sont accessibles où que l'on se trouve via Internet. Tous ces avantages apportent de la flexibilité à la gestion quotidienne de l'entreprise. De plus, le cloud ne nécessite pas d'investissement, ce qui permet d'améliorer la trésorerie de l'entreprise. La liste des applications augmente chaque jour et de nombreux nouveaux usages innovants sont à prévoir.

Comment mettre le cloud computing en œuvre dans une petite entreprise ?

Certains services du cloud sont déjà couramment utilisés et mis en œuvre dans la gestion quotidienne des entreprises : Dropbox, Google Drive, iCloud, Facebook, Twitter, agendas partagés, carnets d'adresse partagés, etc.



La première étape pour mettre en œuvre le cloud dans son entreprise consiste à inventorier les applications qu'il serait préférable ou plus pratique d'utiliser via le cloud. Il pourra s'agir des logiciels de bureautique, des logiciels métiers, des logiciels de suivi, de pilotage, d'agendas, de devis et facturation et de comptabilité. La communication de l'entreprise est également concernée avec, par exemple, la diffusion de vidéos en streaming à partir de son site.

Un autre aspect de la vie de l'entreprise qui utilise le cloud, c'est la formation en e-learning qui présente, surtout pour les TPE, l'avantage d'être accessible à tout moment et en tous lieux.

De nombreux prestataires proposent des services dans le cloud. Il est conseillé de s'orienter vers un prestataire répondant aux lois françaises pour les garanties de confidentialité. Les services en ligne souscrits avec lui devront impérativement être compatibles smartphones, tablettes et ordinateurs (RWD Responsive Web Design). Et dans le cas d'un service en ligne accessible depuis un navigateur Internet, il faudra qu'il soit compatible avec les principaux navigateurs du marché.

Chaque poste de l'entreprise, y compris les postes mobiles devront avoir accès aux outils en fonction des niveaux d'accès autorisés.

Retours sur investissements et futurs développements

Une étude de Markess International publiée le 16 octobre 2013 indique que l'externalisation des infrastructures informatiques dans le cloud fournit un retour sur investissement (ROI) plus élevé dans les entreprises de moins de 50 salariés. On est loin de la TPE, mais cela indique une tendance proche de la petite entreprise. Les bénéfices proviennent surtout des gains de flexibilité. Il n'y aura pas de retour en arrière, le cloud computing participe à l'évolution du

monde. Il présente l'avantage de réduire l'impact de l'utilisation informatique sur l'environnement. En effet, les machines effectuant le traitement sont mutualisées entre plusieurs entreprises. Ces dernières n'utilisent que l'espace de stockage en ligne dont elles ont besoin, ce qui optimise le nombre et l'utilisation des serveurs.

Au cours des prochaines années, les processus métiers inter-entreprises vont gagner du terrain et les TPE retireront de plus en plus de bénéfices liés à l'évolution des capacités informatiques sans avoir à en supporter les coûts. Les produits vont s'améliorer et de nombreux nouveaux logiciels sont en cours de développement. Il est prévu qu'en 2016, plus du quart des applications disponibles aux entreprises le soient dans le cloud.

Recommandations aux chefs d'entreprises et points de vigilance

Le cloud computing fonctionne en mode SaaS (Software as a Service) ce qui signifie « logiciel en tant que service ». Cette appellation définit bien le principe de l'offre cloud : il devient possible de tester différentes offres sans les acquérir, le paiement se fait sous forme de redevance à la consommation et l'entreprise peut découvrir de nouvelles fonctionnalités sans générer d'investissement coûteux.

L'entreprise sera attentive au choix du prestataire en matière de garanties offertes pour la protection des données personnelles au regard de la loi informatique et libertés. Elle portera également son attention sur la sécurité des données confiées au prestataire. Ces deux risques doivent être maîtrisés par le fournisseur de services. En complément, il est indispensable qu'au sein de l'entreprise soit développée une démarche de rigueur sur les codes d'accès.

On parle de « cloud public » comme ceux d'Amazon et de Microsoft par exemple et de « cloud privé ». Attention, il s'agit là de la notion d'espaces

de stockages de données. La TPE a tout intérêt à opter pour un cloud public générant peu de dépenses, puisqu'elle va se greffer à une infrastructure déjà existante. Les clouds privés sont réservés à des entreprises de plus grande dimension pour les mêmes besoins. Cela dit, lorsque l'on utilise un logiciel via le cloud, c'est le fournisseur de l'application lui-même qui gère le service et donc également l'hébergement. Une solution mixte n'est pas à exclure, notamment pour éventuellement doubler ses sauvegardes.

Quels sont les secteurs concernés ?

Tous les secteurs sont concernés car le cloud touche les entreprises dans tous leurs domaines. Gestion

financière, tableaux de suivis, plateformes collaboratives, communication unifiée, suivis de chantiers, prévention des risques, etc., le cloud computing révolutionne l'usage de l'informatique en introduisant des plateformes mutualisées sur Internet. Il s'est développé en même temps qu'une autre révolution, la mobilité.

Avec le cloud, les petites entreprises ont accès à des technologies utilisées par des multinationales. Dernier point, ces innovations permettent de diminuer l'empreinte carbone de l'entreprise puisque les services cloud permettent à l'entreprise de passer sur des machines moins gourmandes en consommation électrique et moins polluantes lorsqu'il s'agit de les recycler.

ARTICLES CONNEXES

- > Les technologies des réseaux sans fil dans la TPE
- > La communication unifiée pour la TPE

p. 128
p. 134

MOTS CLÉS

Cloud, Communication unifiée, Informatique, Internet, Mobilité, Réseaux sans fil, SaaS, Stratégie d'entreprise.



Jean-Christophe SCHREIBER
Directeur Adjoint du CTAI – Pôle d'innovation
pour l'artisanat et les petites entreprises TIC –
Technologies numériques
jcschreiber@ctai.fr
www.ctai-media.fr

La communication unifiée pour la TPE – Garder le contact avec ses clients, ses prospects et ses collaborateurs, grâce à la convergence des moyens de communication

La communication unifiée consiste à mettre en œuvre un ensemble d'outils basés sur les technologies du Web pour assurer la continuité de la communication au sein de l'entreprise, et vis-à-vis de l'extérieur, tout en garantissant la sécurité des partages d'information. L'objectif de la mise en œuvre de la communication unifiée est de réduire les coûts de fonctionnement et d'améliorer la collaboration et la communication internes. Couramment utilisée dans les grandes entreprises, la communication unifiée est aujourd'hui devenue accessible aux petites entreprises avec des solutions techniques adaptées à leur taille et à leur budget. De plus, elles sont devenues interoperables avec leurs applications métiers.

Concrètement, la communication unifiée est rendue possible par une interface Web simple et conviviale qui donne accès aux différents composants utiles à la collaboration dans une équipe et une entreprise : les mails, le téléphone, la messagerie interne, l'agenda, la visioconférence, mais aussi le partage et la gestion de documents, ainsi que des fonctions collaboratives.

Avec la croissance des usages mobiles, la communication unifiée devient incontournable. En effet, elle donne à tout collaborateur doté des autorisations ad hoc (login et mot de passe) les moyens de joindre un autre collaborateur, un client, un fournisseur, le directeur, où qu'ils se trouvent, et d'accéder dans le même temps à tout ou partie des données et outils de communication et de gestion de l'entreprise.

Quel est l'intérêt de la mise en œuvre de la communication unifiée dans une petite entreprise ?

Le collaborateur se retrouve affranchi de la complexité de la technique informatique pour accéder



© wegg - Fotolia

aux informations opérationnelles. Il dispose d'une même interface de pilotage et de partage d'informations que ce soit sur son PC au bureau, sur sa tablette ou sur son smartphone quand il est sur le terrain. L'interface utilise un navigateur Internet standard. Les données sont hébergées dans le cloud. La seule contrainte est de s'assurer du contrôle des accès et de la protection de ses données, grâce à de bonnes pratiques de sécurité s'appuyant sur des solutions professionnelles.

Par exemple, si le chef d'entreprise a besoin de contacter un salarié distant, il cliquera directement sur son nom dans son interface de pilotage, quel que soit son périphérique ou sa localisation. Le système l'appellera directement sans qu'il ait à se soucier de trouver son numéro. Il pourra transmettre au salarié un document qui s'affichera sur son écran dès réception, sans passer par le principe de la pièce jointe à ouvrir dans un mail, avec une traçabilité totale. Ces nombreux avantages induits apportent ce surcroît d'efficacité et libèrent le temps et l'esprit. Le système va unifier également toute la gestion des données administratives : devis, factures, banque, documents, archivage légal ; mais aussi tout type de données comme des photos, vidéos, icônes, logos, bannières, etc.

Ces outils sous forme de bureau virtuel, sont également personnalisables en fonction des usages de la petite entreprise : elle ne pourra acheter que le service dont elle a besoin et dont elle a usage, de nouvelles briques pouvant être intégrées par la suite en fonction de l'évolution des usages des collaborateurs. Un point essentiel est à relever : tous les outils de la solution de communication unifiée étant des services 100 % en ligne, l'utilisateur bénéficie en permanence des dernières mises à jour, gage d'un fonctionnement optimum. Finies les mises à jour coûteuses de licences de logiciels avec leur cortège de problèmes liés à un parc machine hétérogène. On paye pour un service parfaitement fonctionnel et adapté à son besoin.

Comment mettre la communication unifiée en œuvre dans une petite entreprise ?

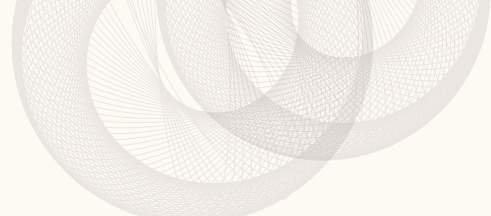
Mettre en œuvre la communication unifiée dans son entreprise nécessite de mener une réflexion sur les usages et les bénéfices de l'unification au regard de son organisation et des données de l'entreprise. Dans un premier temps, il faut inventorier les outils utilisés et voir comment ils pourraient évoluer au profit d'une plus grande simplicité et efficacité. Par exemple, l'agenda des événements de l'entreprise : rendez-vous clients, dates de chantier, livraison de matériel, relance devis, etc. Cet agenda est-il partagé entre les salariés concernés ? Si tel est le cas, dès qu'une nouvelle modification y est apportée, les salariés pourront être notifiés (c'est-à-dire informés par message électronique), et dans tous les cas, quand ils y accéderont, les données seront à jour. Le principe des notifications est très souple et permet de les activer ou non selon l'importance des mises à jour. À partir de ces fondamentaux, en fonction de l'organisation propre de l'entreprise, ces outils vont pouvoir être adaptés et optimisés.

Pour aller plus loin, en fonction de son contexte, l'entreprise pourra prendre contact avec un prestataire de services en ligne qui lui présentera les différents outils adaptés à son besoin. La concurrence étant rude dans ce domaine, l'entreprise pourra faire établir plusieurs propositions. La configuration du système doit être réalisée par le prestataire qui va le paramétrer spécifiquement en fonction de l'entreprise cliente.

Concernant le déploiement de la communication unifiée auprès des collaborateurs de l'entreprise, il est nécessaire de procéder par palier, et d'assurer une formation pour une meilleure efficacité. C'est au sein de l'entreprise, sur les PC que la solution est installée en premier. Il s'agit d'en valider le fonctionnement et de former le chef d'entreprise et le personnel de bureau à son utilisation. Par la suite, le déploiement peut être réalisé auprès des salariés en leur proposant d'être reliés au système. La communication unifiée peut faire appel au BYOD (Bring Your Own Device) qui signifie « apporte ton propre appareil ». C'est une grande tendance dans les plus grandes entreprises de permettre aux collaborateurs de se synchroniser à l'interface de l'entreprise à partir de leur propre équipement (téléphone, tablette ou ordinateur portable).

Quels nouveaux marchés la communication unifiée permet-elle de gagner ?

La communication unifiée permet d'être très réactif dans le suivi de la clientèle. Beaucoup de fonctions peuvent être automatisées, mutualisées et personnalisées. Par exemple, publier simultanément une même offre promotionnelle sur des réseaux sociaux différents, ainsi que sur un site e-commerce auquel l'entreprise est abonnée. Permettre la gestion des relances devis et factures, les rendre accessibles aux collaborateurs autorisés, réaliser une visioconférence entre le bureau et le chantier pour prendre



une décision rapide, partager la photographie d'un produit avec un fournisseur ; les gains en qualité et en productivité sont nombreux et dans tous les domaines.

Les générations plus jeunes sont entraînées à ce type de communication puisqu'elles la pratiquent dans leur quotidien. La génération Y a grandi en utilisant ces technologies dans sa sphère privée et retrouver la performance de ces usages au sein de l'entreprise est nécessaire pour l'intéresser à ses tâches.

Ainsi, la communication unifiée va moderniser l'entreprise et lui permettre de se valoriser dans son environnement professionnel (collaborateurs, fournisseurs, tiers administratifs) et auprès de sa clientèle. Elle va permettre d'améliorer la communication cross-média de l'entreprise, sa réactivité, sa force de proposition sur les divers réseaux (sociaux, professionnels, etc.) et faciliter sa gestion administrative et financière.

Retours sur investissements et futurs développements

Selon IDC ⁽¹⁾, dans les cinq prochaines années, le taux de croissance de la communication unifiée va être de 24 % en Europe. C'est un investissement stratégique pour l'entreprise car les solutions seront de plus en plus ergonomiques, de plus en plus simplifiées et de moins en moins chères. Et l'avantage du cloud est de permettre la centralisation de toutes les informations et donc une sauvegarde complète et externalisée.

Dans les prochaines années, la communication unifiée permettra de développer des espaces de travail collaboratifs où partenaires et clients de la petite entreprise pourront se réunir et échanger, communiquer sur des produits, des partages d'informations, donner des avis constructifs et travailler efficacement ensemble. Du côté marketing, le client se rapprochera de son entreprise et se sentira

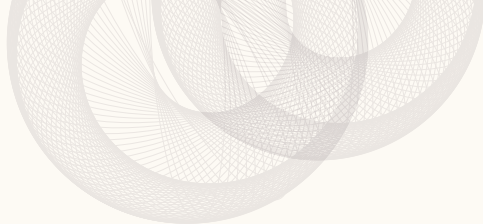
fidélisé si elle joue le jeu de la collaboration. Elle aura ainsi un avantage concurrentiel indéniable.

Pour s'équiper en outils de communication unifiée, les entreprises disposent d'une formule de « store » (boutique en ligne) comme le proposent les géants du Web (Apple, Google et autres opérateurs de la mobilité) : l'entreprise sélectionne et achète les applications et personnalise son interface de communication unifiée en fonction du besoin de ses collaborateurs. À l'avenir, grâce aux nouvelles performances des briques « open source » (logiciels libres), la communication unifiée reposera sur des critères techniques parfaitement standardisés, avec de puissantes fonctions d'interopérabilité avec les logiciels métiers.

Recommandations aux chefs d'entreprises, points de vigilance

L'entreprise doit s'assurer que la solution retenue soit compatible avec toutes les interfaces et opérateurs existants. Un système ignorant les fonctions de mobilité est à proscrire. Opter pour un système sur-dimensionné ne sert à rien. Il faut préférer aux systèmes propriétaires (solutions clés en main conçues par de grands opérateurs du logiciel), des solutions normalisées qui sont de plus en plus nombreuses et qui offrent davantage de souplesse d'évolution et ne lient pas l'entreprise à un prestataire technique unique.

Il est très important que la solution retenue ne produise pas l'effet inverse attendu de par la multiplication de fonctions inutiles et la transposition à l'identique des modes opératoires précédents. La communication unifiée doit être synonyme de souplesse. Elle doit coller à l'organisation de l'entreprise et permettre de réagir avec suffisamment d'agilité aux évolutions du marché et des usages. L'entreprise ne s'affranchira cependant pas d'une modernisation de son réseau informatique et téléphonique, ni d'un accès en bande passante suffisamment élevée pour tirer profit pleinement de cette innovation.



Innover dans ses procédés

3

>>> Intégrer les nouvelles technologies
de communication et d'information

Quels sont les secteurs concernés ?

Tous les secteurs sont concernés : commerces de proximité et tous les secteurs de l'artisanat. Ils ont tous en commun la nécessité d'une gestion de données partagées et leur archivage, la gestion des communications avec les collaborateurs et les clients et la gestion des données multimédia.

L'entreprise ne doit pas être freinée par des problèmes de nature technique qui ne sont pas de son ressort. La communication unifiée doit leur permettre de les contourner.

► EN SAVOIR PLUS

(1) IDC

<http://www.idc.fr>

ARTICLES CONNEXES

> Passer au cloud computing pour gagner en flexibilité

p. 131



Cloud, Mobilité, Travail collaboratif.d'entreprise.



Pascal FRION

Animateur d'Acrie Réseau
Intelligence économique
pascal.frion@acrie.fr
www.acrie.fr

Trop d'information pour travailler correctement? Faire mieux avec moins!

Il faut le reconnaître, nous sommes parfois dépassés par l'information qui est présente en grande quantité. Parfois c'est de notre faute car nous sommes mal organisés ou nous utilisons mal les nouvelles technologies. Parfois également, nous ne savons pas dire non à l'information et ainsi, nous le cherchons un peu!

Cette situation complexe vient en partie de notre héritage récent de l'ère « industrielle ». À l'ère industrielle – avant l'ère de l'information – nous avons beaucoup moins d'information qu'aujourd'hui. De fait, nous avons une façon de penser avec « peu » d'information. Il fallait souvent penser « sans » l'information. Cette rareté de l'information nous rendait avides d'information. Aujourd'hui, nous vivons l'abondance d'information et nous sommes passés d'une tendance à penser « sans » ou « avant » l'information utile, à une tendance à penser « après » l'information disponible.

Les technologies de l'information ne feront pas tout

Bien sûr, nous pouvons utiliser davantage les nouvelles technologies, les logiciels de veille sur Internet, des outils et des applications sur nos mobiles et tablettes pour acquérir et organiser l'information, mais les technologies de l'information et de la communication sont largement basées sur le modèle de la recherche à l'identique dit également le matching. Ainsi, à question idiote, réponse... excellente, car l'outil nous donne précisément ce que nous avons demandé. L'outil « ne se trompe pas », c'est nous qui avons largement perdu l'habitude et la finesse de poser des questions pertinentes. En ce sens, il ne nous donne pas tout, il nous donne ce à quoi nous avons déjà pensé! Le big data nous apportera des opportunités d'une couverture plus large, mais ne nous aidera pas à réfléchir « sans » ou « avant » l'information.



© alain waacquier - Fotolia

Il nous manque aussi des informations essentielles

En parallèle, de ces volumes d'information incessants qui nous arrivent, il nous manque encore souvent en 2015 des informations importantes pour nos affaires, nos loisirs et nos projets. L'information disponible est tellement spectaculaire, en termes de quantités, de diversité et de variétés, que nous en sommes subjugués, voire possédés! Nous ne pouvons pas nous empêcher de penser en termes d'information, d'aller voir l'information disponible, d'analyser l'existant, de survoler les médias sans les lire. Nous risquons d'oublier comment penser « sans » l'information.

Est-ce rentable d'avoir d'aussi grandes quantités d'information ?

Depuis que nous avons beaucoup plus d'information, gagnons-nous davantage d'argent? Gagnons-nous du temps à l'aide de cette information supplémentaire? Comment être davantage performant avec davantage d'information? Notre passé récent nous montre que la majorité des entreprises ne peut pas prouver que davantage d'information rime avec davantage de rentabilité! Par contre, au quotidien, nous voyons que davantage d'information nous mobilise davantage: l'information nous prend du

temps, même lorsque nous sommes bien organisés pour la traiter et l'analyser. Ainsi, accepter de grandes masses d'information ne serait pas nécessairement rentable ni professionnel. Alors, que faire avec l'information disponible, lorsque nous ne savons pas si elle est bonne, si elle est utile, si elle va faire la différence ?

La dimension humaine est à remettre en avant

Il y a des personnes qui aiment être entourées de grandes quantités d'information, cela les rassure, faute de mieux, par dépit. Leur peur de manquer ne disparaît pas avec les volumes d'information, elle s'entretient même, voire s'amplifie. Le cercle vicieux du « plus d'information c'est mieux » est souvent un palliatif inutile à une incapacité à prioriser et à se poser les bonnes questions « sans » information. Ne sachant pas si l'information est une bonne chose, dans le doute, on l'accepte. Or dans le doute, nous pourrions aussi ne pas l'accepter. Aujourd'hui, après des siècles à avoir eu peu d'information, nos comportements de boulimie d'information sont-ils les seuls à envisager ? Ne pourrions-nous pas non plus envisager un régime, une période de jeûne temporaire et parfois même un sevrage plus long ? Notre surinformation dépend largement de notre approche de l'information, de notre manière de gérer nos doutes, de nous comporter dans l'incertitude, de nos croyances, de notre culture, notamment. Pourquoi devrions-nous uniquement nous mettre dans le bruit, à analyser l'information disponible en grandes quantités alors que nous pourrions aussi rester dans le silence pour réfléchir d'abord à nos besoins ? Nous ne devons pas agir comme des machines de l'ère industrielle, nous devons aussi envisager de penser autrement à l'ère de la surinformation.

Des pistes à envisager

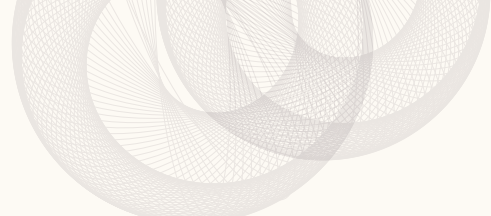
De manière générale, il conviendrait de ne pas se laisser déborder par l'information disponible et

parfois la refuser (méthodiquement et temporairement). L'important serait de commencer par identifier différentes approches et d'évaluer notre contexte et les critères d'acceptation de l'information pertinente. Dit autrement, nous devrions analyser davantage la « situation » et moins « l'information ». Si je gagne davantage d'argent, si mon travail est plus facile, si je travaille moins, à l'aide de l'information disponible en grande quantité, alors j'ai de la chance et je dois jouer à l'information casino. Je provoque, j'accepte ou je tolère l'information disponible en grandes quantités.

Si je perds du temps, si je ne gagne pas davantage, si je souffre de surtravail, sans être convaincu que l'information soit une bonne chose, alors, je pourrai, soit l'éviter soit la refuser et limiter mes recherches à des besoins précis et assez rares. Dans ce deuxième cas, de manière générale, je résiste à l'information, je développe mon questionnement préalable, j'imagine un avenir possible et j'identifie ce qui me manque pour m'en rapprocher. Dès que mon besoin d'information me fait ressentir une forte volonté, alors je provoquerai des recherches avec des critères précis sur l'information dont j'aurai vraiment besoin. Dans l'intervalle, lorsque je n'ai pas de besoin de développement ou de protection, pas d'information, ou le minimum !

Une approche globale pour aujourd'hui et demain

Ne commençons pas par monter une veille, pour savoir ce qui se passe, pour mettre à jour nos connaissances, cela créerait inévitablement un plus gros volume d'information que d'habitude, du surtravail, sans savoir si l'information est utile. Ca n'est pas demain la veille ! Parlons de Lendemain plutôt que de Veille ! Est-ce risqué de refuser l'information disponible ? Nous pourrions manquer une information ou passer pour une personne qui n'est pas intéressée par ce qui se passe autour d'elle ? Doit-on savoir ce qui se passe et ce qui s'est passé pour construire l'avenir ? Si nous avons simplement essayé d'améliorer la bougie



ou le cheval, nous n'aurions jamais inventé l'électricité ou l'automobile ! Croire que « l'information n'est pas forcément une bonne chose et de moins en moins, de par la surinformation » semble mieux adapté à notre époque et à notre avenir, que de croire que « tout est intéressant ». La « Résistance Méthodologique à l'Information de manière Temporaire », a un avantage inestimable sur la surinformation généralisée, car dans le doute sur ce qui convient de faire, ce « Rmi(t) » fait gagner du vrai temps ! Par exemple, on arrête de gaspiller son temps à tourner en rond sur Internet, tant qu'on n'a pas une bonne raison et un bon ressenti de le faire.

Commençons par gagner du vrai temps, en nous rapprochant du silence, plutôt qu'en essayant de travailler plus vite à gérer des volumes d'information qui ne sont pas souvent pertinents. Une fois qu'un silence informationnel permet une réflexion stratégique, alors, une liste de besoins opérationnels est constituée et les informations manquantes sont recherchées, ou co-produites, voire inventées, à dessein, selon les contraintes de la situation. Si notre réflexion aboutit à monter une veille, à vouloir « tout savoir » dans un domaine, il sera temps de s'en remettre à cette approche, dans un deuxième temps.

Il n'y a pas que l'information dans le travail !

L'information n'est pas la seule variable dans notre vie professionnelle ! Nous devons aussi raisonner en termes d'écoute clients, de rentabilité, d'objectifs, d'envie, de créativité notamment et intégrer nos limites en termes de compétences et de temps. La vie professionnelle est plus complexe qu'un simple

traitement de l'information brute comme si elle était une matière première de l'époque de l'ère industrielle, qu'il faut administrer. L'approche actuelle, centrée sur l'information est « informationnelle ». D'autres approches, « communicationnelles » ou « informatives » existent également.

Par quoi commencer ?

Commençons par un petit projet, identifions ce qui nous manque pour le mener à bien et en parallèle, refusons temporairement l'information qui n'apporte rien de manière évidente à ce projet. Avec ces petits projets stratégiques, apprenons à nous poser des questions « sans » et « avant » l'information. Au bout d'un an et de plusieurs petits projets stratégiques, il est temps de calculer un retour sur investissement et envisager d'investir dans une veille. Si une veille est largement moins coûteuse en temps, en argent et que la qualité de l'information est bonne, alors, il est temps de monter une veille. Mais souvent, les recherches ponctuelles et humaines sont plus pertinentes, plus rentables et provoquent un effet d'apprentissage, alors que la veille est trop souvent une surcharge d'information, sans provoquer d'effet d'apprentissage à savoir prioriser ce qui est important.

Les TPE et les petites entreprises ont des choses à nous montrer dans leur manière de s'informer. Elles ne sont pas des « grandes entreprises en petit ». Elles doivent garder leur agilité, leur capacité à accélérer et ne pas succomber à l'appel incessant d'accumuler des tonnes d'information comme peuvent le faire les grandes entreprises. À chacun son intelligence économique, à chacun sa manière de mieux s'informer, probablement avec moins d'information dans bien des situations.

ARTICLES CONNEXES

> Un référencement pas si naturel pour mon entreprise

p. 99



Big Data, Intelligence économique, Système d'information.

Innover dans son **organisation** et son **management**

4

- > **Engager une démarche de certification** p. 142
- > **Améliorer la gestion de ses ressources humaines** p. 158
- > **Se grouper et se mettre en réseau** p. 167



Maxence MUSSET

Ancien Directeur du CRTA,
Centre de Ressources des Techniques Avancées
Pôle d'innovation Production-Qualité
www.crtat.fr

Se lancer dans une certification QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) pour consolider et développer son entreprise

Dans les années quatre-vingt-dix, la question de la certification était citée au premier rang des enjeux pour l'artisanat. Il s'agissait alors d'accompagner les premières démarches dans les TPE artisanales. Pour les années qui viennent, l'enjeu concerne plutôt l'évolution des certifications, à travers notamment la mise en place de la certification Qualité-Sécurité-Environnement. Cette dernière correspond à la délivrance, à une entreprise, par un organisme indépendant habilité, d'un certificat pour la mise en place d'un système de management intégré (SMI) articulant trois référentiels : ISO 9001 (pour la qualité), OHSAS 18001 (pour la sécurité) et ISO 14001 (pour l'environnement).

Cette certification présente de nombreux bénéfices pour l'entreprise quels que soient sa taille et son secteur :

- elle établit un climat de confiance entre l'entreprise, ses partenaires (fournisseurs, banque, etc.) et ses clients ;
- elle met en valeur un engagement en matière de qualité, de sécurité et d'environnement ;
- elle est un excellent outil de management global ;
- elle facilite la recherche de solutions en matière de prévention.

Bref, à la clé de cette démarche, de nouveaux clients, des parts de marchés accrues, une meilleure performance financière et l'amélioration de la notoriété et du climat social. Au fil du temps, et avec ses effets positifs avérés sur la compétitivité des entreprises, la norme ISO 9001 est devenue un outil de management à part entière. En 2012, cette norme est utilisée par un million d'entreprises à travers 176 pays. 10 % de ces entreprises certifiées sont au Japon et en Allemagne, pays qui font référence en matière de management. La France est au 7^e rang mondial en nombre d'entreprises certifiées (source : AFNOR).



© Baillou - Fotolia

La certification QSE : doter l'entreprise d'une politique globale de management des risques

Vis-à-vis de l'extérieur, la certification QSE est une preuve de maturité dans la manière de piloter l'entreprise et d'en maîtriser les risques. Au plan opérationnel elle résulte de la mise en place d'un système de management dit « intégré » car elle concilie la mise en œuvre de procédures distinctes, mais répondant harmonieusement aux exigences spécifiques Q, S et E.

• **Système de Management par la Qualité (SMQ)**

D'après le théoricien du management de la qualité, Masaaki Imai, « la qualité c'est tout ce qui peut être amélioré ». L'évolution du concept de la qualité et des normes a fortement évolué pour passer d'un niveau technique du « contrôle qualité » (années quatre-vingt) axé sur les pratiques qualité et la satisfaction des clients, en passant par l'assurance qualité (années quatre-vingt-dix) basée sur une première prise de recul pour définir et suivre le système, jusqu'à sa définition actuelle de management de la qualité (décrit par l'ISO 9000 version 2000) où la préoccupation repose sur la maîtrise et l'amélioration de l'efficacité du système. L'actuelle version de l'ISO 9001 en version 2008 a

apporté une dimension d'ouverture et de première recherche de cohérence avec d'autres systèmes de management, notamment avec l'ISO 14001, facilitant la mise en place d'un système de management intégré.

- **Système de Management par la Santé et la Sécurité (SMS)**

L'intégration de l'évaluation des risques professionnels (liés à la santé et la sécurité des travailleurs) dans le management de chaque entreprise est depuis 2001 une obligation du code du travail (R4121-1). La norme OHSAS 18 001 : 2007 n'est pas une norme française ni internationale, mais elle est la plus utilisée pour la certification santé et sécurité au travail dans le monde entier. Devant son utilisation internationale et parce qu'il manque une norme ISO dédiée à la sécurité, OHSAS 18001 est en passe de devenir une norme ISO et sera publiée en 2016.

- **Système de Management Environnemental (SME)**

Le management environnemental repose sur l'organisation de la gestion et de la maîtrise des risques environnementaux induits par l'entreprise. Norme internationale de référence, l'ISO 14001 est un gage de sérieux facilement valorisable auprès des parties prenantes de l'entreprise. Elle apporte un avantage concurrentiel dans la mesure où de plus en plus de clients exigent de leurs fournisseurs qu'ils maîtrisent leurs impacts environnementaux. Une étude de l'Insee démontre que la certification entraîne une réduction de plusieurs impacts environnementaux (eau, combustibles, CO₂, énergie). Il est à noter qu'une troisième version de la norme ISO 14001 « Management environnemental – Exigences et lignes directrices pour son utilisation » est annoncée pour mi-2015.

Comment se lancer dans une démarche de certification QSE ?

- **Faire la distinction entre système de management et certification**

Il n'y a pas d'obligation à faire certifier un système de

management sur une des normes ISO. Toute entreprise peut afficher une description de l'engagement de son organisation dans un management par la qualité, la sécurité et l'environnement vis-à-vis de ses parties prenantes (clients, fournisseurs, donneurs d'ordres, salariés, etc.) en dehors d'une démarche certifiée. Cependant la certification apporte un plus pour l'entreprise qui peut assurer, via un organisme tiers, que son système répond en tous points aux exigences d'une norme partagée. L'entreprise pourra valoriser cette certification au travers de sa communication, motiver ses équipes et s'assurer d'être dans une dynamique permanente de recherche d'amélioration et de performance économique. De plus, l'exigence de certification peut figurer dans le cahier des charges de donneurs d'ordre ayant, eux, mis en place un SMI certifié et devant s'assurer de la continuité de performances de leur système par l'intégration de sous-traitants (selon une étude de l'ISM, en 2012, 10 % des entreprises artisanales de sous-traitance détiennent une certification, le plus généralement ISO 9001).

- **Connaître les processus fondamentaux de l'organisation**

L'approche processus est un outil efficace pour améliorer une organisation et représenter son fonctionnement. Toute activité ou ensemble d'activités qui utilise des ressources pour convertir des éléments d'entrée en éléments de sortie peut être considérée comme un processus. Pour que l'organisation fonctionne de manière efficace, elle doit identifier et gérer de nombreux processus corrélés et interactifs. Souvent les éléments de sortie d'un processus forment directement un ou plusieurs éléments d'entrée du ou des processus en liaison aval, mais aussi les moyens de mesurer sa performance (indicateurs, objectifs, tableau de bord...). Tout l'intérêt de l'approche est là : déterminer quels sont les quelques processus fondamentaux de l'organisation. Le point de départ est donc d'établir une représentation des processus ou « cartographie de(s) processus » afin de pouvoir travailler à leur structuration et amélioration.

• Prévoir l'investissement

Il faut compter au moins 5 000 euros pour la mise en œuvre de la certification de son SMI (Système de management intégré) avec un minimum d'accompagnement. Dans une petite entreprise, où le dirigeant est le pilote indispensable, souvent sur-mobilisé, un accompagnement préalable rigoureux est la clé de la mise en place d'un SMI permettant d'obtenir la certification du premier coup. Il faut compter une durée de 10 à 20 jours selon le niveau de maturité de l'entreprise face aux exigences d'un certificat avec un coût journée moyen de conseil de 800 à 1 200 euros. L'économie financière progressive générée par la mise en place d'un SMI peut se chiffrer en dizaines de milliers d'euros pour les petites entreprises. Rapportés au coût humain, ces avantages ne sont pas suffisants pour permettre l'embauche d'une personne dédiée à la mise en place d'un SMI: il faut alors penser « ressources temporaires ».

Afin de faciliter un tel projet pour les petites entreprises, des approches « par étapes » ont été créées.

Étape 1: Formaliser, par le chef d'entreprise, le lancement d'une démarche SMI. L'objectif est de réaliser un examen initial de la situation de l'entreprise au regard de ses principales exigences légales et des risques encourus. Un plan d'action visant une amélioration continue des résultats est ainsi défini.

Étape 2: Élaborer le programme SMI de l'entreprise en définissant l'ensemble des règles et consignes nécessaires à la maîtrise des risques, le dispositif d'information et de formation, mais aussi les moyens de prévention et d'intervention pour répondre aux problèmes.

Étape 3: Formalisation totale du système de management conformément aux exigences des référentiels visés pour la certification, en définissant les responsabilités, les méthodes de consultation des équipes et la communication autour des enjeux du SMI et l'assurance de la performance de l'entreprise.

Recommandations aux entreprises

Un système bien étudié et correctement implanté constitue une importante source de gains (temps, qualité, matières). Il redonne de la valeur au rôle de l'opérateur et n'enlève rien au savoir-faire artisanal. Une implantation progressive (au moins 1 an) est une condition de réussite. Les entreprises aujourd'hui certifiées sur la base de l'ISO 9001 : 2008, l'ISO 14001 : 2004 et/ou de l'OHSAS 18001 : 2009 doivent aussi se préparer à devoir adapter leurs systèmes de management dans les prochaines années. Cependant, il convient de rappeler qu'il s'agit avant tout de démarches volontaires dont le premier principe de réussite est l'engagement du dirigeant.

La meilleure approche pour démarrer un projet de SMI est d'initier une réflexion autour des risques encourus et possibles pour l'entreprise tant au niveau de ses pratiques internes que par son interaction avec son environnement. À partir de ce travail de niveau stratégique, la prise en compte des exigences des référentiels actuels et futurs permettront d'orienter et de prioriser les travaux afin de formaliser et d'établir les tableaux de bords pertinents.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> La RSE: « Notre entreprise est plus rentable, notre travail est passionnant et nos clients sont satisfaits ! » p. 155

ARTICLES CONNEXES

> Gagner en compétitivité avec le management environnemental p. 145

> La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise p. 150

MOTS
CLÉS

Analyse environnementale, Aspects Environnementaux Significatifs (AES), ILO-OSH 2001, ISO 14001, ISO 26000, ISO 45001, ISO 50001, Management Environnemental, OHSAS 18001, Système de management



Maxence MUSSET

Ancien Directeur du CRTA,
Centre de Ressources des Techniques
Avancées – Pôle d'innovation
Production-Qualité
www.crtat.fr

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Engager une démarche de certification

Gagner en compétitivité avec le management environnemental

Le management environnemental est une approche méthodologique de management opérationnel centrée sur la maîtrise des impacts environnementaux. Il est né des grandes réflexions mondiales sur le Développement Durable engagées par les États à partir de 1992 au Sommet de Rio. Du point de vue de l'entreprise, le respect de l'environnement signifie toujours résoudre une équation à deux valeurs : la compétitivité et l'environnement. Pour avancer sur ce sujet, le chef d'entreprise dispose de leviers : une démarche d'une part (le management environnemental) et des certificats, labels et récompenses d'autre part (certification tierce-partie telle ISO 14001). Mais dans tous les cas, la question qu'il se pose est : peut-on dégager de la valeur de la prise en compte de l'environnement dans son activité ?

De quoi s'agit-il ?

Un guide pour la mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME) a été proposé dès 1993 par les instances compétentes de la Communauté européenne. Il s'agissait alors d'inciter les entreprises à s'engager pour « communiquer sur l'amélioration de leurs performances environnementales ». En 1996, le Comité ISO a créé la norme internationale ISO 14001 qui est devenue la référence pour toute entreprise ou organisation souhaitant mettre en place un SME certifiable.

Le SME certifié apporte un avantage concurrentiel dans la mesure où de plus en plus de clients exigent de leurs fournisseurs et sous-traitants qu'ils maîtrisent leurs impacts environnementaux. Il intéresse toutes les entreprises artisanales, mais sont principalement concernés les secteurs de la production et de la sous-traitance, les entreprises ayant des marchés internationaux ou auprès de grands donneurs d'ordres et collectivités, et/ou dont l'activité génère de nombreux impacts environnementaux.




© mark.f. - Fotolia

Une étude réalisée par l'Afnor en 2008 souligne quatre facteurs de motivation : améliorer l'image de l'entreprise (77 %), se mettre en conformité avec la réglementation environnementale et anticiper les lois futures (65 %), améliorer la performance globale de l'entreprise (64 %). Une étude de l'Insee datée également de 2008⁽¹⁾ démontre que la certification entraîne une réduction de plusieurs impacts environnementaux (eau, combustibles, CO₂, énergie).

Application et déploiement dans l'artisanat

La certification 14001 est réputée être lourde et coûteuse pour les TPE (les entreprises certifiées sont d'ailleurs encore principalement des grandes entreprises et PME). Les entreprises de moins de 50 salariés n'iront donc souvent au bout de la démarche que si l'obtention de cette certification est cruciale pour accéder à certains marchés. Par exemple, les entreprises de sous-traitance du secteur aéronautique dans la région Midi-Pyrénées, autour de Toulouse et donc d'Airbus, ont pour la plupart été jusqu'au bout.

La démarche menée sans certification est néanmoins intéressante pour toutes les entreprises,



indépendamment de l'accès à un marché. En effet, elle permet à l'entreprise d'améliorer son organisation et ses performances environnementales, et de valoriser ses efforts réalisés dans l'environnement.

Pour ces entreprises, il existe le dispositif EnVol⁽²⁾ déployé en partenariat avec les Chambres de Commerce et d'Industrie, les Chambres des Métiers et de l'Artisanat et l'ADEME. D'initiative volontaire, peu coûteux, il permet de certifier un premier niveau d'atteinte de la certification ISO 14001 (sur 3 niveaux que compte la démarche) à un coût « acceptable », entre 1500 et 1750 euros selon la taille de l'entreprise. Il est à noter que des guides sectoriels ont été conçus par certaines organisations professionnelles permettant de mettre en place le SME en fonction des spécificités de leur secteur. C'est le cas des organisations professionnelles des garagistes, le CNPA, Conseil National des Professions de l'Automobile, et la FNAA, Fédération Nationale de l'Artisanat Automobile qui ont élaboré avec l'ADEME, un guide sur le label Envol pour aider les TPE de l'automobile à valoriser leurs engagements environnementaux.⁽³⁾

Mettre en place son Système de Management Environnemental (SME)

Les deux approches normatives qui expliquent la mise en œuvre d'un SME, sont l'ISO 14001 et le SMEA (Système de management environnement et d'audit) ou EMAS (Eco Management and Audit Scheme). Le principe du SME repose sur le processus d'amélioration continue de la « roue de Deming » qui est une illustration mnémotechnique de la méthode de gestion de la qualité popularisée dans les années 1950 par le statisticien américain William Edwards Deming : je planifie, je mets en œuvre, je vérifie, j'améliore.

Pour l'entreprise, les objectifs du SME sont de :

- respecter la réglementation avec un dépassement des objectifs initiaux ;

- maîtriser les risques pour le site ;
- maîtriser les coûts des déchets par des économies d'énergie et de matière première ;
- améliorer la performance du système avec l'introduction d'un nouvel angle critique (amélioration continue) ;
- se différencier par rapport à la concurrence (éco-conception et innovation) ;
- valoriser l'image de l'entreprise ;
- communiquer de manière transparente vis-à-vis du personnel, des riverains, des clients, des assureurs, etc.

Avant de concevoir son SME, puis de le déployer, l'entreprise doit réaliser un premier diagnostic, pierre angulaire de la démarche, appelé écobilan ou analyse environnementale.

Cette analyse environnementale va permettre de faire l'inventaire des aspects environnementaux qui lient l'entreprise à son environnement, comme :

- le respect de la faune, de la flore, de la biodiversité, etc. ;
- la gestion des déchets banals et dangereux ;
- les pollutions : air, eau, sonore, visuelle ;
- la consommation d'énergie et de matières premières.

Ces aspects vont ensuite être évalués selon leur niveau d'impact. Toutes les activités qu'elles soient de production ou d'administration sont concernées. Les critères pris en compte dans leur mesure sont la fréquence, la gravité, la sensibilité du milieu. Ils permettent d'évaluer des aspects environnementaux significatifs (AES) qui constitueront la base de la démarche d'amélioration du SME.

À partir de leur priorisation, l'entreprise établira son plan d'action spécifique avec un ensemble d'indicateurs à suivre, tout en veillant à maintenir son respect de la réglementation en vigueur.

Les actions qu'une entreprise peut mettre en œuvre dans le cadre de son plan d'action SME sont :

- réaliser un écobilan des activités de l'entreprise à échéance fixe ou en permanence ;
- éco-concevoir des produits ;
- prévenir une ou plusieurs pollutions ;
- diminuer la consommation des ressources naturelles et la consommation d'énergie ;
- réduire ou valoriser ses déchets, jusqu'à la mise en place d'une économie circulaire ;
- sensibiliser et éduquer à l'environnement en interne et vers l'extérieur de l'entreprise ;
- mettre en place des systèmes de production d'énergies renouvelables (photovoltaïque, solaire thermique...);
- impliquer des fournisseurs et sous-traitants en les encourageant à adopter un SME dans une perspective « achats durables ».

SME et certification

But ultime des efforts engagés par les entreprises, la reconnaissance de son SME par les tiers de l'entreprise et donc sa valorisation, passe soit par la certification ISO 14001, soit par un enregistrement au titre de l'EMAS (éco-audit). Dans les deux cas, la validation est réalisée sous forme d'audits. Le tiers joue un rôle essentiel, car il est le garant du respect du référentiel. La certification est valable 3 ans, jusqu'au nouvel audit. Cette certification a un coût, mais elle constitue une garantie pour l'entreprise.

Elle peut être valorisée par des actions de communication dans la presse. Mais attention, elle ne peut figurer sur les emballages des produits, car ce n'est pas un label. Être certifié n'est pas une obligation, ni une nécessité. L'entreprise peut décider de mettre en place une démarche de management environnemental en se référant aux normes existantes, sans pour autant investir dans une certification.

Recommandations aux chefs d'entreprises

• Un déploiement pragmatique sur une stratégie définie

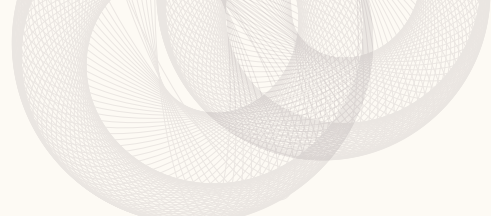
Pour réussir son management environnemental, il faut veiller à la cohérence de la démarche vis-à-vis de la stratégie globale de l'entreprise. Il est important de mettre en œuvre des dispositifs adaptés à la taille de l'entreprise en utilisant des indicateurs simples et « parlants ». La cohérence des moyens tant financiers, qu'humains et techniques aux objectifs que l'entreprise se fixe dans le cadre de son SME, le partage des enjeux par les collaborateurs et la responsabilité des contraintes réglementaires sont autant d'éléments qui permettent d'avoir un SME efficace qui pourra, si le chef d'entreprise le décide, servir de base à une démarche complémentaire de responsabilité sociale (RSE).

• Un moteur pour innover et manager

Au niveau plus économique et interne, le management environnemental intègre une démarche d'éco-conception (produits/services), et donne de ce fait un outil managérial innovant très puissant qui permet à l'entreprise de se différencier sur ses marchés dans un contexte où les attentes des consommateurs sont de plus en plus orientées vers la durabilité, le naturel, l'écologique.

La démarche d'éco-conception peut également permettre de « reboucler » avec la politique de santé et sécurité au travail car elle exige l'utilisation de produits et/ou technologies propres.

Le processus d'innovation est alors une co-production entre les différents acteurs de la chaîne de valeur, les fournisseurs et sous-traitants, mais aussi les prescripteurs, les clients, dans le cadre d'une « philosophie environnementale » commune qui crée de la valeur pour tous et donc soutient leur compétitivité.



De façon pragmatique et par expérience, lorsque l'entreprise est de petite taille, un travail sur l'amélioration de la qualité environnementale des produits la conduit facilement vers l'étape suivante qui consiste à aligner son organisation complète et son site de production sur la qualité environnementale. Une démarche d'amélioration par éco-conception correspond également bien à l'esprit artisanal animé par la recherche permanente de nouvelles techniques, l'innovation et les questions humaines. Passer d'une réflexion sur la conception du produit à une remise en cause de l'organisation permet aux collaborateurs de s'approprier les concepts et la « philosophie » du management environnemental. Les retours clients positifs et l'intérêt grandissant pour leurs produits sont des facteurs d'adhésion. L'étape suivante est une vision « collective » et la participation de l'entreprise aux réflexions menées par sa filière sur les problématiques de l'eau, de l'énergie, des consommables et des déchets, et la mise en œuvre d'une économie circulaire.

- **Structurer sa démarche et se faire accompagner**

Une démarche environnementale se déploie de manière progressive (entre 1 et 2 ans) selon la situation de démarrage (niveau global ou niveau éco-conception des produits) et les objectifs visés en terme d'image. Pour l'obtention de la certification ISO 14001 il faudra déboursier entre 3000 et 5000 euros. De plus, le recours à l'accompagnement d'un conseil externe ayant l'habitude de réaliser des audits de certifications d'entreprise sur la norme visée est fondamental pour bénéficier d'un regard critique, neutre et objectif. Cet accompagnement peut durer une quinzaine de jours au tarif de 1000 euros par jour. Les entreprises aujourd'hui certifiées sur l'ISO 14001 : 2004 doivent aussi se préparer à adapter leur SME en vue de l'obligation d'actualiser leur certificat sur la prochaine version 2015 de l'ISO14001 sous un délai vraisemblable de 2 à 3 ans.

- **Un investissement à moyen terme**

Il faudra attendre entre 1 et 3 ans pour mesurer précisément le retour sur investissement. Le dirigeant seul ne peut porter la mise en œuvre de la démarche. Et les profits générés par le SME ne sont pas suffisants pour permettre l'embauche d'une personne dédiée, surtout les premières années. Des alternatives intéressantes existent comme la mobilisation d'apprenants (alternants, stagiaires) ou le recours à une mission « partagée » et de fait « collaborative » entre le dirigeant, son ou ses associés et ses responsables.

Le Management énergétique, une démarche complémentaire ou amont ?

Le management énergétique se fonde sur la mise en œuvre du référentiel de la norme ISO 50001 pour l'amélioration de la performance énergétique de toute organisation. Sa mise en place est donc une source d'économie énergétique potentielle pour les entreprises de production qui utilisent des machines et appareils énergivores. L'application de cette norme peut donc s'accompagner très rapidement d'économies et de réduction de l'impact environnemental lui conférant son caractère parent avec la norme ISO 14001 et l'ISO 26000, centré sur la dimension « éco-conception ».

La certification selon l'ISO 50001 est une possibilité, mais pas une obligation. Il est à noter que les entreprises certifiées ISO 50001 peuvent bénéficier de contraintes réglementaires allégées et peuvent, par exemple, être exemptées d'audit énergétique réglementaire et voir leurs CEE (Certificat d'économie d'énergie) bonifiés. Les gains économiques rapidement réalisés grâce au management énergétique permettent de financer l'investissement dans le management environnemental, de plus large envergure et ainsi aider à la structuration de la mission « Qualité-Performance-Innovation » au cœur de la petite entreprise.

Innover dans son organisation et son management

4

>>> *Engager une démarche de certification*

Perspectives

Le volume mondial de certificats ISO 14001 est bien moins important que celui de la norme ISO 9001. Mais l'attribution de certificat ISO 14001 est en augmentation par rapport à l'ISO 9001 en perte de vitesse. Cela s'explique par la définition même de l'ISO 14001 qui permet une meilleure cohérence avec le pilotage de l'entreprise et vise l'amélioration permanente.

Les versions 2015 des normes 9001, 14001 et plus tard 45001, faciliteront la mise en place d'un management dit « intégré » pour faire coexister un Système de management basé sur la Qualité, Sécurité et

l'Environnement et permettant une triple certification QSE (voir l'article Certification QSE).

► EN SAVOIR PLUS

(1) La norme ISO 14001 est-elle efficace ? Une étude économétrique sur l'industrie française / INSEE, Riedinger Nicolas et Thévenot Céline.-in: Économie et statistique, n°411, 2008, 22 p. En ligne sur le site de l'INSEE:

http://www.insee.fr/fr/ffcd/docs_ffc/ES411a.pdf

(2) Envol :

<http://www.boutique-certification.afnor.org/certification/envol>

(3) Guide AFNOR: Aider les tpe de l'automobile à valoriser leurs engagements environnementaux

<http://www.afnor.org/metiers/certification/panorama-certification/envol-publication-d-un-guide-pour-aider-les-tpe-de-l-automobile-a-valoriser-leurs-engagements-environnementaux>

ARTICLES CONNEXES

- > La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise p. 150
- > Se lancer dans une certification QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) pour consolider et développer son entreprise p. 142

MOTS
CLÉS

Certification, Développement durable, Eco-conception, Économie circulaire, RSE, Stratégie d'entreprise.



Gérard ROUX

Directeur du service du Développement Économique et des Territoires – Chambre de Métiers et de l'Artisanat de l'Ariège
g.roux@cm-ariège.fr
www.cm-ariège.fr



Cédric BARTHÈS

Conseiller Métiers et Territoires
Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Tarn-et-Garonne
c.barthes@cm-montauban.fr
artisanumerique.fr

La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise

La démarche RSE, c'est « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ».⁽¹⁾ La démarche correspond à l'émergence d'un nouveau type de consommateurs (voire d'usagers et de maîtres d'ouvrages publics) engagés dans des modes de consommation et d'actions responsables : produits équitables et solidaires, préoccupations environnementales, circuits courts, localisme du « made in ». Tout en s'engageant pour répondre à ces attentes, l'enjeu pour l'entreprise est de préserver sa pérennité et ses emplois.

Pour pouvoir parler de démarche RSE, il faut que la démarche soit globale, structurée et lisible. Les organisations qui s'engagent dans ces démarches peuvent faire évaluer leur niveau et se faire certifier selon la Norme ISO 26000. À première vue, le quotidien de la TPE éloigne l'artisan d'une démarche normée, souvent perçue comme contraignante, plus que comme un outil de développement de l'entreprise. En réalité, la plupart des valeurs prônées par la RSE sont inhérentes aux métiers de l'artisanat. Ses entreprises peuvent se caractériser comme des structures à taille humaine, qui privilégient des relations directes et personnalisées avec leurs clients, des prestations « sur mesure », par la durabilité de savoir-faire locaux et traditionnels, le maillage des territoires ruraux, une logique naturelle de circuits courts, l'animation des centres-villes et l'insertion professionnelle des jeunes par la transmission des savoirs (apprentissage, etc.).

Principales caractéristiques d'une entreprise engagée dans une démarche RSE

L'entreprise engagée assure un service après-vente, l'assistance et la résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs. Le chef d'entreprise assure la pérennité et le développement de l'entreprise grâce à une écoute attentive et à la compréhension de sa



© JPChet - Fotolia

clientèle et de son environnement. Il entretient une relation saine et équilibrée avec ses fournisseurs et ses sous-traitants. L'entreprise communique avec transparence sur sa politique et ses activités vis-à-vis de ses parties prenantes et du grand public. Elle développe des pratiques économes en ressources naturelles et énergétiques. Elle vise la protection de la santé et de la sécurité des consommateurs.

L'entreprise est socialement responsable : elle s'engage vis-à-vis de la société à respecter les droits humains des salariés et des consommateurs. Elle va au-delà de la réglementation pour favoriser les relations et les ambiances sereines au travail. La démarche RSE a pour but de fédérer et d'ouvrir le dialogue avec les salariés afin de les motiver dans leur travail.

Elle s'implique dans la réinsertion sociale par l'emploi des personnes exclues et en difficulté.

La démarche RSE améliore l'efficacité globale de l'entreprise. Cela se traduit par une optimisation des coûts, la mise en place d'indicateurs de performance et par une meilleure préparation aux changements nécessaires à toute organisation.

Pourquoi mettre en œuvre de la démarche RSE dans son entreprise artisanale ?

- Mobiliser le personnel et améliorer la communication interne ;
- avoir matière à communication vers le grand public et soigner ses réputation et e-réputation ;
- se situer dans une démarche de progrès qui fait suite à des démarches précédentes : démarche de GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétence), démarches environnementales, sécurité du travail, sourçage des matières premières, etc. ;
- donner un sens, un fil conducteur au développement de l'entreprise.

Quelques recommandations avant de se lancer

Dans une TPE artisanale, la RSEA peut être considérée comme une mise « en forme » d'une démarche informelle plus ancienne pour pouvoir, à partir de cette base, aller un peu plus loin. Pour aboutir, il est préférable que l'entreprise ait déjà l'habitude de démarches qualité et un mode de management impliquant les salariés. Le dirigeant doit avoir une volonté ferme d'imposer cette démarche car il doit s'attendre à une « résistance au changement » de la part des collaborateurs de l'entreprise. Il doit être convaincu pour convaincre. Même dans une entreprise qui est "mûre" pour une démarche RSE, il faut faire une mise à plat qui se traduit par :

- des entretiens avec les salariés, les clients, les fournisseurs, les partenaires, etc. ;
- l'intervention d'expertises externes (diagnostic énergies, diagnostic déchets, diagnostic sécurité, etc.) ;
- la mise en place de pratiques nouvelles.

L'ensemble peut se faire par l'accompagnement d'un consultant spécialisé dont le coût d'intervention peut être pris en charge, en partie, dans le cas d'une action collective ou avec des fonds de formation. Il faut compter au moins six mois pour pouvoir afficher

les premiers résultats. Appartenir à un réseau facilite le démarrage de la RSE : Union des SCOP, Club local d'entreprises, Organisation Professionnelle, etc.

Quels nouveaux marchés la RSE permet-elle de gagner ?

Dans le cadre du marché vers les particuliers les retombées directes sont faibles ou nulles ; toutefois de nombreuses études montrent que le consommateur est de plus en plus sensible à ce discours ; la RSE doit être utilisée comme moyen de communication pour pérenniser ou développer la réputation de l'entreprise auprès de cette clientèle. Elle devient ainsi un argument commercial. Si les artisans sont principalement centrés sur le processus de production, les clients perçoivent seulement le résultat de la prestation, c'est-à-dire le produit ou service fini : donc si la démarche RSE peut se traduire par des avantages « produits » notamment dans l'alimentaire et si l'entreprise communique intensément autour, les ventes s'en ressentent positivement.⁽²⁾

Dans le cadre des marchés publics, notamment dans le bâtiment, l'impact est insuffisant, pour le moment, malgré l'apparition des clauses sociales et environnementales. La démarche apporte néanmoins des arguments à mettre en avant face au maître d'ouvrage : transparence de la sous-traitance, sourçage des matériaux, sécurité du chantier, etc. Pour le marché de la rénovation énergétique des particuliers, la démarche RSE ne sera bénéfique économiquement que si elle s'accompagne d'une labellisation « Reconnu Garant de l'Environnement » (RGE) de l'entreprise afin de permettre aux clients de bénéficier d'avantages fiscaux. Il est des domaines spécifiques où la clientèle est très avertie (construction bois, alimentation, santé, par exemple) et où les éléments de la RSE peuvent être des arguments de vente. Pour une entreprise de production qui est positionnée sur le marché international ou souhaiterait l'être, la démarche RSE permet de se démarquer.

Quels retours sur investissement pour l'entreprise artisanale ?

Il est nécessaire que l'entreprise qui attend des retombées commerciales et d'image de sa démarche RSE, investisse de façon notable dans l'évènementiel et la communication. À moyen terme, il résulte de la démarche une augmentation de la productivité, une fidélisation et une baisse du « turn-over » du personnel, une amélioration de l'image de l'entreprise et un renforcement de son intégration territoriale.

L'avenir de la démarche pour les artisans

- Comme beaucoup de démarches qualité, pratiquées par les groupes industriels, on peut s'attendre à ce qu'elles se diffusent par « capillarité » vers les PME dans un premier temps, puis sous des formes adaptées vers les TPE.
- Les valeurs de l'artisanat et de l'entreprise familiale sont proches de celles de la RSE.
- La démarche RSE peut également constituer un révélateur des savoir-faire. La technique utilisée consiste alors à rechercher des équivalences entre la valeur d'une pratique relevant de la RSE

et l'existence d'un savoir-faire. Cette méthodologie expérimentée dans le Tarn-et-Garonne (Programme RSE Métiers T&G 82) permet également de participer à la communication territoriale par la mise en valeur des savoir-faire présents.

- La démarche RSE permet de transformer le « client » en partenaire de l'entreprise, avec qui un échange constructif est possible. L'entreprise peut générer une émulation de l'esprit citoyen chez le client qui à long terme adoptera une démarche citoyenne dans ses modes de consommation, laquelle profitera à l'entreprise « citoyenne ».
- La démarche RSE pour les TPE permet de positionner le monde de ces entreprises dans un autre rapport avec la société; il ne s'agit plus d'être contre les impôts, contre les règlements, contre les concurrents,... mais de donner une image positive et constructive en établissant une solidarité économique entre les fournisseurs, les partenaires, l'entreprise et ses clients.

► EN SAVOIR PLUS

(1) Commission européenne, 2011.

(2) Pascale AMANS, Ketty BRAVO, Stéphanie LOUP dans *Pour des pratiques innovantes de valorisation des savoir-faire artisanaux auprès des clients d'artisans* (Université Toulouse III – 2011).

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > Rien n'est plus proche de la démarche « Responsabilité Sociétale des Entreprises » que les valeurs de l'entreprise artisanale ! – Interview de Martine Crespo, Boutique à Croustades à Saint-Girons (09) p. 153
- > La RSE : « Notre entreprise est plus rentable, notre travail est passionnant et nos clients sont satisfaits ! » Interview de Christian et Michel Schmitt, entreprise « Peintures SCHMITT Hubert & Fils » à Sainte-Croix-en-Plaine (68) p. 155

ARTICLES CONNEXES

- > Se lancer dans une certification QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) pour consolider et développer son entreprise p. 142
- > Gagner en compétitivité avec le management environnemental p. 145



Consommation responsable, Développement durable, environnement, GPEC, ISO 26000, RGE, Savoir-faire traditionnels, Sécurité, Stratégie d'entreprise, Territoires.



Interview de
Martine CRESPO

Directrice de la Boutique
à Croustades à Saint-Girons (09)

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Engager une démarche
de certification

Retour d'expérience – Rien n'est plus proche de la démarche « Responsabilité Sociétale des Entreprises » que les valeurs de l'entreprise artisanale !

Trente ans et 20 000 et quelques croustades plus tard, l'entreprise s'est orientée avec le soutien de l'ADEPFO (Association de Développement des Pyrénées par la Formation) et du Cabinet « ID Solidaire » vers une démarche sociétale de développement.

Créée par Martine Crespo en 1983, La Boutique à Croustades s'est au fil du temps taillée une solide réputation dans le secteur d'activité de la boulangerie-pâtisserie, à travers une spécialité, la fabrication artisanale de croustades.

Initiatrice depuis peu de jardins potagers⁽¹⁾ à Saint-Girons, on sait Martine Crespo sensible aux questions du développement durable et à la responsabilité environnementale des entreprises. Ce sont ces convictions et ce parti pris qu'elle a souhaité mettre en pratique dans son entreprise.

Cette démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) vise en particulier à donner un sens nouveau à ses activités et pratiques, notamment en matière de développement durable.

C'est avant tout une volonté de modifier les pratiques professionnelles et de prendre en compte l'environnement, de proposer des produits responsables et de s'orienter vers des services nouveaux.

« Aujourd'hui, en tant que chef d'une petite entreprise artisanale, je souhaite que nos produits, notre fonctionnement, nos choix de fournisseurs, nos relations avec les clients soient responsables. Qu'ils permettent des conditions sociales favorables aux salariées, partenaires, qu'ils impactent le moins possible au niveau de l'environnement et que ces choix se réalisent avec une réalité économique. Je fais le pari du développement durable pour mon entreprise afin de la conduire vers un futur responsable en Couserans. »



© JAzimat.com

Rien n'est plus proche de la démarche « Responsabilité Sociétale des Entreprises » que les valeurs de l'entreprise artisanale :

- des compétences sous forme de savoir-faire éprouvés ;
- l'engagement d'un homme ou d'une femme intimement lié à son entreprise ;
- des matières premières choisies dans un objectif de qualité du produit fini ;
- des spécificités qui contribuent à la richesse et à l'image du territoire ;
- un management du personnel à taille humaine ;
- une créativité alliant tradition et modernité.

« Je faisais de la RSE sans le savoir ! »

Une démarche dans laquelle Martine Crespo souhaite aujourd'hui associer ses salariés bien sûr, mais aussi ses clients en les sensibilisant à la consommation responsable. Aujourd'hui, La Boutique à Croustades souhaite inscrire le développement durable comme un moteur de ses performances sociales, économiques et environnementales.



► EN SAVOIR PLUS

La boutique à Croustades Saint-Girons (09)

<http://www.croustade.com/>

(1) Les jardins potagers de Saint-Girons

Article paru dans la « Chaîne d'information en Ariège » édition du 1^{er} février 2015

<http://www.ariegenews.com/news-62024.html>

ARTICLES CONNEXES

- > La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise p. 150
- > La RSE : « Notre entreprise est plus rentable, notre travail est passionnant et nos clients sont satisfaits ! » p. 155
- > Le drive de produits locaux, un mode de commercialisation adapté à l'artisanat p. 46



Consommation responsable, Développement durable, Marché de proximité, RSE.



Interview de Christian et Michel SCHMITT

Dirigeants de l'entreprise
«Peintures SCHMITT Hubert & Fils»
à Sainte-Croix-en-Plaine (68)

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Engager une démarche de certification

Retour d'expérience sur la RSE

« Notre entreprise est plus rentable, notre travail est passionnant et nos clients sont satisfaits ! »

Fondée en 1947 par Hubert Schmitt, Maître Peintre, l'entreprise a été reprise par ses deux fils, Christian et Michel Schmitt, en 1984. Maîtres Peintres, ils exercent leur métier avec passion, valorisent et transmettent leur savoir-faire, avec un objectif essentiel : la satisfaction client. Ils ont été pionniers dans la démarche RSE et témoignent de leur expérience.

Quand avez-vous commencé à vous intéresser au développement durable ?

CM. S. : Très tôt puisqu'il y a dix ans que nous sommes engagés dans des démarches liées au développement durable. Au début personne dans les réseaux d'accompagnement de l'artisanat n'était capable de dire précisément de quoi il s'agissait. Le volet social et les aspects économiques étaient totalement méconnus. Le déclencheur de notre démarche de certification a été la rencontre avec l'AFNOR en 2008 sur son stand au salon Pollutec de Lyon. Nous y étions primés par le Ministère de l'écologie⁽¹⁾ pour un procédé innovant et écologique de lavage de pinceaux et de rouleaux. L'AFNOR nous a parlé de la démarche AFAQ 1000NR. Nous nous sommes lancés et nous avons été certifiés en 2010. En 2010, la norme RSE (ISO 26000) est sortie. L'AFAQ a repris en France cette norme ISO 26000 qui est aujourd'hui mise en œuvre dans 80 pays. Comme nous avons déjà fait la démarche AFAQ 1000NR, il nous a suffi d'ajouter quelques points pour nous mettre à cette nouvelle norme.

Qu'est-ce qui vous a particulièrement convaincu de vous engager ?

CM. S. : Le caractère éthique de la démarche. Notre secteur d'activité souffre d'une mauvaise image et nous ne voulions pas en être injustement victimes. ISO 26000 nous a rendu forts parce qu'elle est fondée sur des valeurs éthiques et morales, et ces valeurs contredisent ce qui est pensé et perçu (et parfois vécu !) par les clients du secteur. Nous avons été évalués et

classés à un niveau « exemplarité » de cette norme et cela nous démarque très fortement par rapport à nos concurrents.

Comment vous y êtes vous pris pour engager la démarche ?

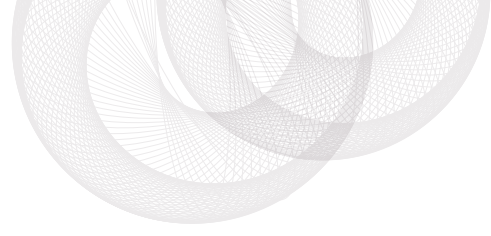
CM. S. : Nous avons pris un consultant indépendant référencé par l'AFNOR car l'idée était de mener la démarche jusqu'au bout, dans les règles de l'art, en travaillant sur tous les points de la démarche. J'ai alors remarqué que, nous, petite entreprise de 4 personnes nous y arrivions plus facilement, d'une certaine façon, qu'une grande entreprise de 100 salariés ! Pour la simple et bonne raison que les investissements nécessaires ne sont pas contestés ou remis à plus tard par un conseil d'administration. Dans une entreprise familiale comme la nôtre, les décisions de stratégie et d'investissement sont prises avec les salariés et tout est mis en œuvre pour y arriver ! Dans les grandes, il faut parfois des années.

Comment se passe la démarche ?

CM. S. : Elle dure 3 ans. On a un audit initial sur 2,5 jours, l'auditeur fait ensuite la synthèse. Son rapport est validé à l'AFNOR par un expert qui va être capable de comparer les pratiques des entreprises d'un même secteur. Il fait un benchmark. Ensuite au bout de 18 mois, il y a un contrôle de l'auditeur sur une journée, puis à nouveau un rapport et une validation de l'AFNOR.

Est-ce que ça représente un investissement important ?

CM. S. : Ce qui coûte, c'est principalement ce qui concerne l'environnement et les travaux nécessaires pour se mettre aux normes. Par exemple, le site de notre entreprise est aménagé de façon à retenir toutes les pollutions. Il n'y a aucun rejet dans les égouts, aucune pollution de la nappe phréatique. La biodiversité est protégée, et nous récupérons les eaux



de pluie dans une cuve pour nettoyer les pinceaux et les camionnettes. Dans le pilier social, santé-sécurité, on a investi dans des échafaudages à montage et démontage en sécurité. On a acheté une nacelle, donc on n'utilise plus d'échelles pour peindre des corniches ou des façades. La démarche ISO 26000 en elle-même, hors travaux et investissements, nous a coûté 5 000 euros sur 3 ans.

Comment faites-vous pour libérer du temps pour cette démarche sans léser vos chantiers ?

CM. S. : Aujourd'hui avec l'informatique on gagne du temps. Dans nos métiers il y a beaucoup de temps passé à l'organisation et l'informatique a considérablement réduit le temps que nous y passions avant. On a gagné en efficacité dans la relation client. Depuis plus de 10 ans, nous avons mis au point des documents pour gérer nos chantiers efficacement. Tout cela libère du temps et de l'argent pour investir dans le développement durable.

On entend pourtant beaucoup dire que les chefs d'entreprise se sentent étouffés par les réglementations...

CM. S. : Le poids de la réglementation est certes important, mais il y a possibilité de le transformer en force et la loi s'impose à tous ! Il existe de nombreuses solutions pour se faire aider aujourd'hui : les centres de gestion, les organisations professionnelles, les chambres de métiers et de l'artisanat. Moi je fais appel à leurs conseils et à leur aide. Progressivement on améliore nos documents et nos manières de faire. Je reconnais que cela prend du temps, mais il faut savoir ce que l'on veut. C'est une question de motivation et d'éthique. Pour moi la démarche suppose que je porte toutes les casquettes : celle du dirigeant, celle du responsable qualité, celle du responsable environnement, celle du responsable santé-sécurité et celle du responsable des ressources humaines !

Quel impact a eu la certification sur votre entreprise ?

CM. S. : Un impact plus que positif ! Nous faisons

la réception des chantiers (inscrite dans le code des assurances) et ça n'est qu'après l'évaluation de notre travail par nos clients que nous facturons ! Nous avons une note de 19,5/20 pour ce qui est de la satisfaction clients (98 % des clients remplissent notre questionnaire de satisfaction). Tout cela veut dire qu'au quotidien l'entreprise fonctionne et que tout le monde est impliqué dans sa réussite. On fait tout pour éviter les risques. Et cela dans l'intérêt partagé de l'entreprise et du client.

Est-ce que votre marché a évolué du fait de ce positionnement ?

CM. S. : Oui fortement. La démarche nous a permis d'améliorer la qualité de nos clients ! Il y a 10 ans, 50 % de nos clients étaient des particuliers, 30 % des sociétés, des promoteurs immobiliers ou des sociétés d'économie mixte et 20 % des collectivités territoriales. Depuis que nous avons engagé cette démarche, le bouche à oreille joue à plein en notre faveur et nous avons gagné de nombreuses parts de marché du côté des particuliers qui en avaient assez de chantiers mal exécutés. Ce qui nous différencie aussi de nos concurrents, c'est que nous proposons à nos clients de la peinture sans polluants. Aujourd'hui les particuliers s'inquiètent pour leur santé. Ils savent que l'air intérieur est plus pollué que l'air extérieur, et ils sont prêts à payer plus cher. Cela ne nous empêche pas de répondre à de plus gros marchés, mais généralement c'est qu'ils incluent un souci environnemental. Il y a deux ans nous avons fait des travaux pour l'ADEME à la suite d'un appel d'offres. Nous étions les plus chers, mais c'est nous qui avons été choisis.

Est-ce que la rentabilité de votre entreprise a été améliorée du fait de cette certification ?

CM. S. : Nous ne connaissons pas la crise. Nos prix de vente correspondent à ce que nous faisons : nous les suivons, nous passons toutes les couches nécessaires. Résultat, nous avons des clients heureux qui font la promotion de notre entreprise. Aujourd'hui notre entreprise fait plus de chiffre d'affaires à 4 qu'à 5 salariés que nous étions en 2008. Et nous n'avons pas

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Engager une démarche de certification

de découvert, ce qui n'était pas le cas il y a dix ans. On gagne indirectement aussi. Notamment par une meilleure utilisation des ressources, la lutte contre le gaspillage, le recyclage, les économies d'énergie, d'eau et de carburant. Nous avons tous fait une formation à l'éco-conduite. Nous avons réduit de 10 % nos charges d'assurance parce que notre compagnie nous fait confiance. Le risque de sinistre est quasi nul par rapport à une autre entreprise. Ce sont des contraintes, mais nous on les positive !

Est-ce que la jeune génération sera aussi impliquée que vous ?

CM. S. : Ils seront obligés parce que les comportements des consommateurs ont changé ! Aujourd'hui, tout se sait. Si vous ne travaillez pas bien, ça se sait

et ça ne pardonne pas. Ce que je constate aussi aujourd'hui c'est qu'on touche une clientèle jeune autour de 40 ans, des familles avec des enfants, qui sont soucieuses de l'environnement et de la santé, et qui viennent vers nous parce qu'on est engagé dans la démarche RSE. Ce que le client recherche, c'est la confiance. Et cela passe aussi par le fait de pouvoir confier les clés de sa maison à l'artisan pendant la durée du chantier sans s'inquiéter d'un comportement qui ne serait pas adapté.

► EN SAVOIR PLUS

(1) 02/12/08 – Prix spécial du Jury – Trophée des Technologies économes et propres à Pollutec – remis par la secrétaire d'État à l'écologie Nathalie Kosciusko Morizet – Lyon

Peintures SCHMITT Hubert & Fils

<http://www.peintures-schmitt.fr>

ARTICLES CONNEXES

- > La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise p. 150
- > Se lancer dans une certification QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) pour consolider et développer son entreprise p. 142
- > Gagner en compétitivité avec le management environnemental p. 145

MOTS
CLÉS

Certification, Développement durable, Eco-conduite, QSE, RSE.



Benjamin HOUSSOU

Chargé d'Études
Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Loir-et-Cher
[bhousou@cma-41.fr](mailto:bhouessou@cma-41.fr)
www.cma-41.fr

Mobiliser son équipe avec l'actionnariat salarié

L'actionnariat salarié semble être un modèle qui a pour but de concilier, dans l'entreprise, le volet économique et le volet social. Il permet d'accorder à des salariés un pouvoir de contrôle et de décision. De fait, ce pouvoir de contrôle et de décision est attaché aux actions indépendamment du statut de celui qui les détient. À travers l'actionnariat salarié se créent et se renforcent des buts communs et partagés entre l'entreprise et le salarié actionnaire. Kelly et Kelly (1997) affirment que l'actionnariat salarié peut être considéré comme un système de récompenses qui rend les intérêts du salarié et ceux de l'organisation à la fois entremêlés de manière inextricable et dépendants tous deux de la réalisation d'un objectif commun supérieur, à savoir la rentabilité de la firme. En analysant le modèle de l'actionnariat salarié, nous pourrions identifier des intérêts aussi bien pour les salariés qui acceptent de devenir actionnaires, que pour les organisations qui choisissent de mettre en place, en leur sein, de tels dispositifs.

Intérêts pour l'entreprise

C'est surtout dans les domaines de la motivation, de la participation et de l'implication organisationnelle que les recherches se sont le plus orientées. Selon la littérature relative à ces questions, trois modèles d'actionnariat salarié peuvent être identifiés pour ce qui concerne l'implication organisationnelle des salariés actionnaires :

- **le modèle de la « satisfaction intrinsèque »** : selon ce modèle, il y a un effet direct entre actionnariat salarié et implication organisationnelle. Ainsi, le seul fait d'être actionnaire accroît l'implication organisationnelle du salarié ;
- **le modèle de la « satisfaction instrumentale »** : il s'agit ici d'un effet indirect. L'effet positif sur le comportement du salarié dépend de l'accompagnement d'opportunités proposées au salarié à travers l'actionnariat. Ces opportunités pourraient être la participation des salariés aux décisions stratégiques



© Onidji - Fotolia

de l'entreprise. Les actionnaires qui ont bénéficié de pouvoir à travers l'actionnariat montreraient des changements d'attitudes positifs tandis que ceux qui n'avaient pas davantage de pouvoir montreraient des attitudes négatives (Long, 1982) ;

- **le modèle de la « satisfaction extrinsèque »** : il stipule que l'actionnariat salarié accroît l'implication organisationnelle s'il est financièrement rémunérateur pour le salarié. Les retombées financières potentielles qui découlent de l'actionnariat influenceraient donc le comportement du salarié actionnaire.

Neveu (2000) relève que contrairement au courant de recherche anglo-saxon, trop peu d'études ont été menées en France pour analyser l'effet positif d'une pratique de l'actionnariat salarié sur les attitudes des salariés (satisfaction au travail, implication organisationnelle, influence perçue, etc.). Au regard des avantages liés à la mise en place de l'actionnariat, les incitations fiscales, l'amélioration de la productivité et les effets d'enracinement des équipes dirigeantes sont autant d'arguments susceptibles de motiver une entreprise à développer l'actionnariat salarié (Aubert, 2005). Par ailleurs, à travers l'actionnariat salarié, l'entreprise pourrait aussi concilier RSE et flexibilité dans la gestion de ses ressources et développement responsable de ses activités.

Intérêts pour les salariés

Pour les salariés, l'actionnariat offre la possibilité de détenir du pouvoir et de participer à des prises de décisions dans l'entreprise. Des employés, tout en conservant leur statut de salarié, ont une part dans le capital de l'entreprise. Ils partagent, de fait, avec les autres actionnaires le statut d'actionnaire ; statut qui implique la recherche de la rentabilité de l'entreprise et la gestion du pouvoir organisationnel qui en découle. Le salarié-actionnaire a donc deux casquettes : actionnaire et salarié. Cette double casquette fait de lui un acteur qui se situe, selon les propos de Neveu (2008, p. 8), à « l'interface de la coalition interne (salariés, PDG, etc.) et de la coalition externe (propriétaires, associés, syndicats, etc.) de l'organisation ».

Mais qu'est-ce donc qu'une coalition dans le cadre de la gouvernance organisationnelle en jeu dans l'actionnariat salarié ? En reprenant la définition de Cyert et March (1963) nous pouvons affirmer que la coalition est « un groupe de personnes qui négocient entre elles pour déterminer une certaine répartition du pouvoir organisationnel ». Le salarié actionnaire possède, de par les actions qu'il détient dans le capital de l'organisation, le pouvoir, au même titre que les autres actionnaires classiques (non-salariés), de contrôler l'exercice et les décisions stratégiques de l'entreprise. En plus des avantages financiers qui découlent de ses actions, le salarié actionnaire peut s'asseoir à la même table que les salariés classiques non-salariés pour discuter des décisions à prendre en ce qui concerne la gestion de l'entreprise.

L'apport de l'actionnariat salarié dans l'entreprise artisanale

- **L'actionnariat-salarié** peut être expérimenté par le dirigeant d'entreprise pour développer sa compétitivité, mobiliser, fidéliser et augmenter l'implication et la motivation des salariés. Il peut être utilisé aussi pour permettre de concilier flexibilité et RSE.
- **Le recrutement collaboratif et participatif** permet une intégration sereine et une « adoption » par tout le personnel de la nouvelle recrue. Ce modèle de management pourra alors augmenter le processus d'intégration des salariés et la volonté du dirigeant de former une équipe proche et resserrée telle que caractérisée, en général, dans les TPE.
- **La polyvalence par nomadisme** limite les licenciements et permet une continuité de l'activité de l'entreprise sans recourir à des salariés externes quelles que soient les intempéries.

► EN SAVOIR PLUS

HOUESSOU B. (2014) – *Concilier RSE et flexibilité dans l'entreprise : Une approche par le développement de la polyvalence des salariés et par la mise en place de l'actionnariat salarié*, Acte du Congrès de l'ACFAS, Montréal, 12-16 mai 2014, 28 pp.

AUBERT N. (2005) – *Causes et Conséquences des Investissements des Salariés en Actions de leur Entreprise : Les Enseignements des Fonds de Pension Américains*, Congrès de l'AGRH, 23 pp.

KELLY G., KELLY D. (1997) – *Stakeholder Capitalism*, Ed. Mac Millian, PERC, St Martin's, Londres, New York

LONG, R. (1982) – *Worker ownership and job attitudes : a field study*. *Industrial Relations*, 21, 196-215.

NEVEU V. (2000) – *Actionnariat salarié, implication dans l'organisation et relations de pouvoir*, Congrès AGRH, 18 pp.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > « Des investissements, des capitaux, de l'argent, de la stabilité dans l'effectif »
Interview du dirigeant de l'entreprise Vivre Eco, Epuisay, Loir-et-Cher p. 160

ARTICLES CONNEXES

- > La mobilité horizontale, un outil de flexibilité adapté à l'entreprise artisanale p. 161
- > La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise p. 150

MOTS
CLÉS

Actionnariat salarié, Gestion des ressources humaines, RSE.

Interview de
Samuel Breton

Dirigeant de l'entreprise Vivre Eco
Epuisay, Loir-et-Cher

Retour d'expérience sur l'actionnariat salarié « Des investissements, des capitaux, de l'argent, de la stabilité dans l'effectif »

L'entreprise Vivre Eco est une TPE située dans une zone d'activités au nord du département de Loir-et-Cher en région Centre de la France. Elle est créée en 2005 et compte, à ce jour, 9 salariés et 3 apprentis. Le chef d'entreprise, Samuel Breton est un homme ayant une formation d'ingénieur en environnement. L'entreprise a pour activité principale la construction de maisons à ossature bois et pour activités secondaires l'isolation, la charpente, la menuiserie, la plâtrerie. En 2012, le chiffre d'affaires de l'entreprise s'est élevé à 900 000 euros. Ses principaux clients sont à 95 % des particuliers et à 5 % des collectivités. Ces clients sont essentiellement localisés dans un rayon de 50 km par rapport au siège de l'entreprise. Il s'agit donc d'un ancrage territorial local très fort que revendique le dirigeant. Le secteur d'activité de Vivre Eco relève du secteur du bâtiment et en particulier des entreprises du bâtiment qui dépendent de la filière Bois.

Que pouvez-vous nous dire sur l'actionnariat dans votre entreprise ?

J'ai environ 1/3 de salariés-actionnaires. L'intégralité des salariés ne peut pas représenter plus de 25 % de la part du capital. Ces 25 % du capital sont répartis entre les salariés-actionnaires avec une part variable qui reste libre et disponible pour les salariés qui désirent devenir futurs actionnaires. Le capital est variable. Je reste toujours l'actionnaire principal.

Est-ce que le fait d'être actionnaire change ou pas quelque chose dans l'entreprise ?

Celui qui est actionnaire doit savoir dire aux autres :



© www.vivreco.com

« Attention, il faut qu'on fasse mieux là on est en train de perdre des sous ». D'ailleurs, ceux qui sont actionnaires sont souvent ceux qui sont également chefs d'équipe. Il y a plus de motivation et d'implication de la part du salarié-actionnaire. Ils investissent de l'argent, ils se donnent plus...

Avoir des salariés-actionnaires apporte quoi d'autre à l'entreprise ?

Des investissements, des capitaux, de l'argent, de la stabilité dans l'effectif. Il n'y a plus un seul pouvoir décisionnaire. Cela augmente la possibilité de déléguer plus facilement. Cela accroît aussi notre notoriété auprès de nos partenaires et de nos clients. Ils trouvent que nous avons du respect et de la considération pour le salarié, que nous savons les impliquer dans le travail et partager les résultats et les objectifs de l'entreprise avec eux. Donc c'est très bénéfique de communiquer sur ce sujet.

► EN SAVOIR PLUS L'entreprise Vivre Eco

<http://www.vivreco.com/>

ARTICLE CONNEXE

► Mobiliser son équipe avec l'actionnariat salarié

p. 158



Actionnariat salarié, Gestion des ressources humaines, RSE.



Leila AZOUGARH
Responsable des affaires sociales
CNAMS Languedoc-Roussillon
l.azougarh.cnams.lr@gmail.com
www.maisondelartisan.fr

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Améliorer la gestion de ses ressources humaines

La mobilité horizontale, un outil de flexibilité adapté à l'entreprise artisanale

« **L**a mobilité est le caractère de ce qui peut changer de place, de position. C'est le changement de poste, de fonction, de lieu ou d'entreprise. »⁽¹⁾ La vie en entreprise n'est pas immuable. Pour que l'entreprise puisse s'adapter aux exigences de son secteur d'activité et maintenir sa compétitivité, la mobilité est intrinsèque à son mode de fonctionnement. Il ne serait pas exagéré de conseiller vivement aux entreprises de concevoir la mobilité comme un paramètre essentiel à intégrer dans leur mode de gestion du personnel pour satisfaire à ses besoins. Et ces besoins sont multiples :

- adéquation entre le positionnement de l'entreprise sur un nouveau marché ou le développement d'une activité connexe et les compétences internes mobilisables ;
- adéquation entre les projets de nouvelle organisation de l'entreprise, les normes législatives et réglementaires et les souhaits d'évolution professionnelle du salarié ;
- maintien du bon fonctionnement de l'entreprise en l'absence de salarié détenant des compétences techniques spécifiques ou des compétences clés ;
- opportunité de reclassement d'un salarié déclaré inapte à son poste de travail ;
- ...

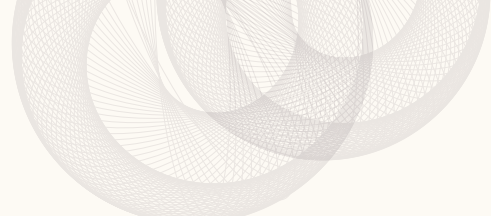
La mobilité est donc un outil de flexibilité favorable à une adéquation entre les ressources humaines mobilisables et les impératifs économiques de l'entreprise. Elle prend notamment la forme d'une mobilité interne verticale, appelée également promotion professionnelle ou bien encore d'une mobilité interne horizontale connue aussi sous la dénomination de mobilité interne fonctionnelle ou professionnelle.

C'est cette dernière, consistant pour le salarié à évoluer sur un poste de travail différent mais de niveau similaire à celui occupé initialement au sein d'une même entreprise, qui retient notre attention.

Applications et déploiement dans l'artisanat

La mobilité horizontale est un outil de gestion des carrières dont l'utilité prend tout son sens dans l'artisanat. En effet, une entreprise artisanale n'offre que peu d'opportunités de s'élever dans la hiérarchie compte tenu de sa taille réduite. Bien souvent, ce type d'entreprise se compose d'un chef d'entreprise en lien direct avec ses salariés (apprentis, employés et techniciens) voire, tout au plus, d'un manager de proximité prenant la forme d'un chef d'équipe ou d'atelier. Dans la majorité des cas, la principale perspective d'évolution réside dans une éventuelle passation d'activité entre l'artisan et le salarié si celle-ci ne se réalise pas dans un cadre familial.

Ceci se révèle insuffisant : un salarié compétent et motivé préférera envisager une mobilité externe que se languir à son poste de travail jusqu'au jour du départ à la retraite de son employeur. Ainsi, une entreprise qui n'offre aucune autre perspective d'évolution va au-devant d'importantes complications dégradant son climat social (démotivation, conflit, absentéisme, turnover, etc.) et affectant sa compétitivité sur son secteur d'activité. La situation est d'autant plus préjudiciable pour l'entreprise si le salarié sortant détient des compétences clés (c'est-à-dire, des savoir-faire acquis par expérience dans le cadre d'un parcours professionnel atypique) car c'est plus précisément ce type de compétences qui permet à une entreprise de se différencier sur son marché. Dès lors, quelles perspectives d'évolution professionnelle peuvent être proposées à un salarié dont l'ancienneté et la maturité acquises à son poste de travail font naître de nouvelles aspirations ? Dès les premiers signes de leur apparition, le chef d'entreprise ne doit pas verrouiller le dialogue sur l'évolution professionnelle ni craindre de les encourager, d'où l'importance d'organiser des temps de discussion avec chaque salarié notamment lors d'un entretien professionnel.⁽²⁾



Bien au contraire, le chef d'entreprise peut se réjouir de l'émergence de nouvelles aspirations. L'évolution professionnelle souhaitée par le salarié est la manifestation d'une gestion du développement des ressources humaines réussie et d'une synergie entre les intérêts de l'entreprise et ceux du salarié dont le comportement s'éloigne progressivement d'un lien de subordination abrupt pour y préférer un esprit de collaboration. L'éveil de la conscience du salarié aux intérêts de l'entreprise et la volonté de devenir un acteur de sa réussite sont indéniablement un levier positif de productivité. Reste à savoir pour le chef d'entreprise comment satisfaire les aspirations d'un salarié qu'il souhaite maintenir dans ses effectifs ? Quelles sont les ressources mobilisables dans une entreprise artisanale ?

Recommandation aux entreprises

Le chef d'entreprise doit concevoir la mobilité horizontale d'une manière proactive et pas seulement réactive en répondant à un besoin lié à un poste à pourvoir immédiatement. Ainsi, en élaborant une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) sur le long terme qui anticipe les changements touchant les métiers et l'organisation de l'entreprise tout en considérant les souhaits d'évolution professionnelle, la mobilité horizontale satisfait à une partie des besoins de l'entreprise et de ses salariés. Pour ce faire, le chef d'entreprise artisanale dispose d'un avantage qui fait le plus souvent défaut aux grandes entreprises. En effet, son savoir-faire artisanal et sa présence sur le terrain auprès de ses salariés font de lui un manager de proximité doté d'une connaissance avisée de tous

les métiers de son entreprise et des compétences qui y sont associées. Dès le recrutement, il peut identifier l'ensemble des compétences mobilisables non seulement pour le poste à pourvoir et son évolution mais également pour une mobilité horizontale. Une fois l'embauche réalisée, la mise en place d'un parcours de professionnalisation prépare le salarié à son évolution dans l'entreprise.

Exemple : une carrosserie envisage de diversifier son activité et de créer un atelier de mécanique automobile dans les cinq prochaines années. Aujourd'hui, elle a besoin de recruter un Carrossier réparateur. Le candidat sélectionné pour l'embauche dispose également de compétences en Mécanique automobile. Une fois embauché, la construction d'un parcours professionnel le prépare à une éventuelle mobilité horizontale. Dans la majorité des cas, cet avantage est neutralisé par le manque de méthodologie et de supports matériels nécessaires pour structurer une gestion des ressources humaines. Le temps fait également défaut au chef d'entreprise présent sur le terrain et travaillant auprès de ses salariés, pour se consacrer à ces questions. Pour pallier ces carences, les organisations professionnelles et les chambres consulaires accompagnent quotidiennement les entreprises artisanales. La mobilité horizontale est donc un outil de flexibilité à la portée de l'entreprise artisanale.

► EN SAVOIR PLUS

(1) Jean-Marie PERETTI, **Dictionnaire des ressources humaines**, éditions Vuibert.

(2) **Loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.**

RETOUR D'EXPÉRIENCE

► « Les salariés recrutés pour une mission souhaitent souvent s'impliquer au-delà » - Interview de Philippe Suner, dirigeant des salons de coiffure Sun'Hair dans les Pyrénées-Orientales

p. 163

ARTICLES CONNEXES

► S'associer entre artisans pour développer son activité : cas de la maréchalerie

p. 174



Flexibilité du travail, Gestion du personnel, Innovation RH, Mobilité fonctionnelle, Mobilité professionnelle.



Interview de Philippe SUNER
Dirigeant des salons de coiffure Sun'Hair
dans les Pyrénées-Orientales

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Améliorer la gestion de ses ressources humaines

Retour d'expérience sur la mobilité horizontale « Les salariés recrutés pour une mission souhaitent souvent s'impliquer au-delà »

Philippe Suner commence à diriger un premier salon de coiffure en 1993. Il en dirige aujourd'hui cinq tous implantés en Pyrénées-Orientales, et emploie trente collaborateurs.

Il témoigne du rôle joué par la gestion des ressources humaines dans la réussite de son entreprise, et donne son retour d'expérience sur la mobilité horizontale dont il est un fervent adepte.

Comment vous est venu le souci de la gestion de carrière de vos salariés ?

P. S. : Dans mon parcours, dès le départ j'avais pour ambition de me développer et d'avoir plusieurs salons. La valorisation du salarié en lien avec l'atteinte de mes objectifs a été naturelle et immédiate.

Quelle connaissance de la gestion des ressources humaines aviez-vous ?

Longtemps j'ai eu une vision partielle des outils de gestion de carrière. Je n'utilisais que la mobilité verticale : c'est-à-dire que pour moi faire évoluer ou valoriser un salarié était synonyme d'augmentation de la masse salariale car elle devait évidemment s'accompagner d'une augmentation de salaire. Assez vite, j'ai été confronté à l'impossibilité de ne considérer que cet outil. Je me suis mis à la mobilité horizontale parce que la mobilité verticale n'était pas adaptée à mon activité, et j'ai peu à peu formalisé son application dans mon entreprise.

Qu'est-ce que vous entendez par mobilité horizontale ?

P. S. : Dans mes équipes, j'ai souvent fait le constat que des salariés recrutés pour une mission souhaitent s'impliquer au-delà, et se voir confier d'autres missions en plus de celle qui était prévue

initialement. Moi je n'allais pas forcément vers eux pour leur proposer plus d'implication car je savais que financièrement je ne pourrais pas suivre. Or, ce n'était pas une revalorisation du salaire qu'ils souhaitaient prioritairement, c'était la reconnaissance de leur valeur à travers plus de délégation de missions de ma part. Et moi de mon côté, j'avais besoin de compétences supplémentaires au fil du développement de mon entreprise.

Comment la mobilité horizontale se met-elle en place ?

P. S. : Le préalable, c'est l'entretien d'évaluation annuel. Il permet d'avoir un dialogue centré sur les questions que le salarié se pose, d'envisager la mobilité horizontale et de mettre en place son suivi. Parfois une formation additionnelle du salarié est nécessaire.

À un moment donné, la question de la rétribution, même symbolique, doit tout de même se poser. Comment y répondez-vous ?

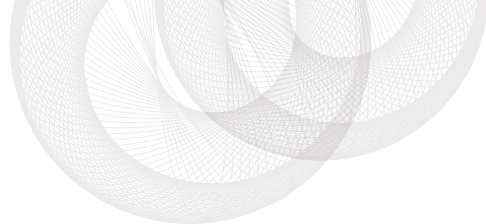
P. S. : J'y réponds au cas par cas. Cela peut passer par proposer au salarié très impliqué de participer à un salon de la coiffure par exemple.

Quels bénéfices retirez-vous de la mobilité horizontale ?

P. S. : Un bon dialogue au sein de l'entreprise, des équipes motivées et impliquées, un turn over très limité.

Pouvez-vous partager un exemple récent de demande de « mobilité horizontale » faite par un salarié ?

P. S. : J'ai eu un salarié qui est venu pour une période de remplacement qui aurait souhaité s'impliquer



dans la communication du salon sur les réseaux sociaux. Ca n'a pas été possible dans le temps imparti, mais c'est tout à fait représentatif de ce qui pourrait être fait.

ARTICLE CONNEXE

> La mobilité horizontale, un outil de flexibilité adapté à l'entreprise artisanale

p. 161



Gestion de carrière, Gestion des ressources humaines, Gestion du personnel.



Julie BOISSERIE

Responsable Technique IRIS-ST
Institut de Recherche et Innovation
en Santé et Sécurité au Travail
j.boisserie@iris-st.org
www.iris-st.org

Joël POIX

Responsable DIMECO
OPPBTB

Innover dans son organisation et son management

4

>>> Améliorer la gestion de ses ressources humaines

La prévention des risques, levier de performance des entreprises artisanales

Concentrant près de 9 % des salariés en France, le secteur du BTP représente à lui seul 18 % des accidents de travail et près de 30 % des décès, ce qui le place comme un des secteurs d'activité les plus accidentogènes. Les travailleurs du BTP sont exposés quotidiennement à des risques induits par la nature de leur tâche, la spécificité de chaque chantier, leur mobilité et l'influence de leur environnement, source de nombreux aléas. Représentant 98 % des entreprises françaises du BTP, l'artisanat constitue une population particulièrement vulnérable. En effet, les enjeux de prévention sont immenses car le coût humain, social et économique des accidents du travail et maladies professionnelles est très élevé pour ces petites structures. Perçue trop souvent à tort comme une contrainte, il est temps de balayer les idées reçues et de considérer la prévention comme un levier de compétitivité pour les entreprises artisanales.

La préservation d'un capital humain précieux

La force et la richesse d'une entreprise reposent en grande partie sur sa main d'œuvre. Pour une entreprise artisanale, chaque individu est essentiel pour le bon fonctionnement de l'activité : un accident et c'est 10 %, 20 %, 30 % voire 50 % de l'effectif qui n'est plus disponible. La situation peut devenir encore plus délicate lorsque c'est le chef d'entreprise lui-même qui n'est plus en mesure d'assurer sa fonction suite à un accident ou une maladie professionnelle. S'engager dans la prévention des risques permet donc de limiter les accidents et ainsi, de fiabiliser et de pérenniser l'activité de l'entreprise.



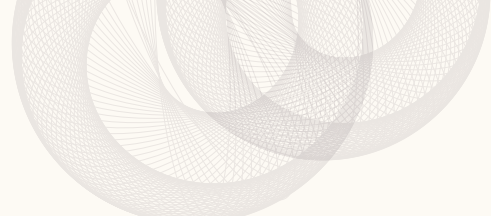
© Drivepix - Fotolia

Un levier d'attractivité et d'image

L'image a un impact direct sur l'attractivité d'un secteur ou d'une profession, sur sa capacité à susciter les vocations et l'intérêt des artisans de demain. La prévention a un rôle fondamental à jouer dans ce domaine car elle contribue à améliorer l'image du secteur et constitue un facteur d'attractivité à l'embauche et de fidélisation des salariés. De plus, s'engager dans la santé et la sécurité dans son entreprise, c'est aussi améliorer son image vis-à-vis de ses clients : une entreprise qui prend des mesures de prévention et protège ses salariés chez son client témoigne de son professionnalisme, de son sérieux et constitue un gage de confiance.

Quand prévention rime avec performance économique

En période économique difficile, la prévention est généralement perçue comme un coût net pour les



entreprises. Comment dans ce cas les convaincre d'agir en ce domaine au-delà des aspects moraux et légaux ? Convaincu que la prévention ne peut se faire durablement au détriment des intérêts économiques légitimes de l'entreprise et que les seules motivations réglementaires ou sociales ne peuvent y suffire, l'OPPBTP (Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics) a voulu aller plus loin dans la compréhension des impacts économiques de la prévention et les mesurer concrètement.

Une étude menée pendant 2 ans auprès d'un panel d'entreprises couvrant 90 % des métiers du secteur, a porté sur 101 cas d'actions de prévention et abouti à des analyses minutieuses, valorisées de façon compréhensible et validées par les entreprises rencontrées.

Cette étude révèle que la prévention a un impact économique chiffrable et s'avère souvent rentable. Sur les 101 cas étudiés, 93 génèrent plus de gains que de coûts, ce qui donne un rendement moyen (gains/coûts) de 2,19. Ainsi globalement pour 100 euros dépensés dans une action en faveur de la prévention, l'entreprise retire 219 euros de gains, soit un bénéfice net de 119 euros. Et ces résultats sont d'autant plus probants dans les TPE où le rendement global est supérieur à 3.

Les gains observés se situent sur des axes essentiels de l'efficacité opérationnelle comme la production (le travail en sécurité s'accompagnant d'une plus grande efficacité des temps passés), la marge (13 % des actions ont permis de développer le chiffre d'affaires

et la marge de l'entreprise) ou les achats avec une utilisation plus maîtrisée des ressources génératrices de gains sur ce poste.

La prévention est donc à la portée de toutes les entreprises, en particulier des entreprises artisanales, avec des moyens mesurés et sans trop pénaliser la trésorerie. En effet, un quart des actions coûtent moins de 5 000 euros et présentent un rendement 10 fois supérieur à la moyenne.

Des aides financières mobilisables

S'équiper pour améliorer les conditions de travail peut être parfois difficile à assumer financièrement pour certaines entreprises. Les organismes de prévention l'ont bien compris et ont développé des dispositifs d'aide financière pour dépasser ces obstacles. Qu'il s'agisse des CARSAT ou encore de l'OPPBTP, des subventions sont régulièrement proposées aux petites entreprises pour prévenir les risques professionnels. Face à une conjoncture difficile et dans un contexte très concurrentiel, la prévention constitue donc un levier de performance pour les entreprises artisanales.

► EN SAVOIR PLUS

IRIS-ST (Institut de Recherche et d'Innovation sur la Santé et la Sécurité au Travail) :

<http://www.iris-st.org/>

OPPBTP (Prévention BTP) :

<http://www.preventionbtp.fr/>

L'Observatoire des aides aux entreprises :

<http://www.aides-entreprises.fr>

ARTICLES CONNEXES

► La « Responsabilité Sociétale des Entreprises Artisanales » (RSEA), véritable outil de développement de l'entreprise

p. 150



Accident du travail, Bâtiment, Prévention des risques, RSE, Santé, Sécurité



François LEBLANC

Secrétaire général
FFCGA

f.leblanc@ffcga.coop
www.ffcga.coop

Innover dans son organisation et son management

4

>>> *Se grouper et se mettre en réseau*

La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales

Le modèle d'entreprise actuel s'appuie sur quelques valeurs stables telles que la vente de produits au plus grand nombre, les prises de décisions descendantes, du siège vers les agences ou filiales, ou bien encore une création de valeur basée sur l'efficacité de la transformation de la matière et la minimalisation des coûts. À ce modèle s'est greffé un phénomène de concentration et de financiarisation des entreprises, au bénéfice d'actionnaires, imposant une rentabilité toujours plus élevée... Or dans le même temps, le marché devenu mondial et ouvert a exacerbé cette concurrence entre agents économiques et altéré la rentabilité des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs.

Parallèlement, émergent de nouvelles stratégies de création de valeur basées sur l'innovation permanente (produits et services), sur les logiques collaboratives ou bien encore sur le service client. Pour demeurer compétitif, il conviendrait donc d'adjoindre à sa production (qualité et quantité), de la valeur « immatérielle » : confiance (dans la relation commerciale), intelligence (innovation, sur-mesure), visibilité (marque), sur-mesure (résolution de problème).

Et les artisans ?

Pour se soustraire à la tyrannie du seul prix qui altère durablement les marges, les artisans doivent eux aussi investir ces champs « immatériels ». Certes, ils connaissent et pratiquent déjà l'innovation et le service client dans leurs métiers, ainsi que la collaboration inter-entreprises, souvent de manière informelle. Mais leur atomisation et leur petite taille constituent des faiblesses structurelles face à la puissance de la concurrence qui, partout, capte commercialement le client en amont pour ensuite maîtriser l'offre et imposer ses conditions aux acteurs de la production et de la transformation.



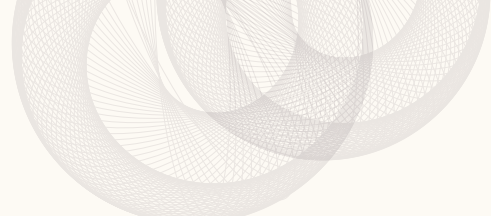
© pucdillustrations - Fotolia

Car pour une grande partie des entreprises artisanales, difficile de développer individuellement des stratégies d'innovation et de services. Seule l'organisation collective, en réseau, permet de mutualiser : dans l'information, dans le développement de compétences, dans les investissements, dans une stratégie de services clients, dans la communication, etc. Cette démarche collective permet aussi aux entreprises :

- de s'interroger et d'identifier leurs compétences distinctives, leur potentiel d'apport de valeur ;
- d'afficher leur organisation, orientée vers la réponse aux problèmes des clients ;
- d'être « apprenantes » pour rester à jour dans l'économie du savoir et de la connaissance ;
- de s'ouvrir sur l'extérieur, en amont (producteurs, industriels, fournisseurs...) et en aval (clients, partenaires bancaires, assureurs, experts...);
- et enfin, de trouver la structure juridique adaptée, réceptacle de ces ambitions collectives.

Qu'est-ce qu'une coopérative artisanale ?

La loi n° 83-657 du 20 juillet 1983 donne depuis plus de 30 ans un statut légal à la coopérative



artisanale. C'est un groupement d'artisans associés dans une structure commune qui répond à des besoins qu'individuellement, ils ne peuvent satisfaire. Chaque artisan coopérateur conserve son activité et son indépendance, mais il bénéficie aussi du service de la coopérative pour certains aspects de sa vie d'entreprise : achat, développement de clientèle, investissement en site ou outils de production, en espace de vente, en tertiaire d'entreprise...

La coopérative est une société de personnes, sous forme commerciale, (SA, SARL) qui appartient et qui est dirigée par les artisans. Sa gouvernance repose sur quelques valeurs fortes :

- **la démocratie** : chaque artisan associé, quels que soient son chiffre d'affaires ou sa taille, participe à la vie de la coopérative selon le principe d'« un homme une voix » ;
- **l'engagement en activité** : chaque artisan, en adhérant à la coopérative, s'engage à utiliser ses services et à contribuer à son développement ;
- **le service rendu** : la gestion de la coopérative est guidée par l'objectif du meilleur service rendu aux associés, au meilleur prix, pas la seule réalisation de bénéfices ;
- **la pérennité** : pour assurer le meilleur service à ses membres, la coopérative est, par principe, ouverte (sous conditions) à tous nouveaux membres et les coopérateurs œuvrent à consolider l'outil commun (par le renforcement des fonds propres, par la formation des associés...) au bénéfice des associés actuels et futurs ;
- **la responsabilité** : les coopérateurs s'impliquent dans la coopérative et, le cas échéant, prennent des responsabilités dans son administration et sa gestion.

La coopérative contribue ainsi au développement d'un « tiers secteur » économique, à mi-chemin entre la sphère publique (administrée) et une économie dérégulée (soumise à la seule loi de la concurrence). C'est un outil d'organisation économique responsable et pérenne, au service des artisans et ancrée dans les territoires.

La coopérative, un outil économique qui marche !

La coopérative répond à tous les besoins économiques rencontrés par les artisans dans leurs secteurs d'activité (bâtiment, alimentaire, production, services) et peut générer des gains à toutes les étapes de la chaîne de valeur de l'entreprise. Exemples :

• La coopérative d'achat

Elle est basée sur la massification, elle permet aux associés d'être indépendants et compétitifs dans leur approvisionnement. La coopérative assure, pour ses membres, le référencement de produits, la négociation des prix, le stockage, la livraison... Ainsi, l'artisan maîtrise et améliore son approvisionnement (qualité prix, disponibilité), gagne du temps et peut se concentrer sur son métier et ses clients.

• La coopérative de commercialisation

Elle regroupe des artisans aux métiers complémentaires et leur permet de prendre des marchés auxquels seuls ils n'auraient pas accès (taille, complexité). La coopérative apporte ici un chiffre d'affaires supplémentaire chez les artisans associés.

• La coopérative de production et/ou de services

Elle permet à des artisans de mutualiser des investissements dans des équipements trop coûteux individuellement (locaux de production, locaux de vente, équipements de haute technologie...) et/ou de s'organiser pour apporter des services clients que seuls, ils ne pourraient proposer à leurs clients.

Aujourd'hui, la coopération artisanale permet aux artisans d'investir de nouveaux marchés ou de bénéficiaire de nouveaux services tels que :

- l'offre de solutions domotique sur le marché du maintien à domicile (Silver Economie) ;
- le positionnement sur les circuits-courts dans l'alimentaire ;

- l'offre globale dans la rénovation énergétique des bâtiments ;
- l'offre de services de dépannage 24/24 dans la plomberie, la serrurerie, la vitrerie, etc. ;
- la mutualisation de services administratifs à la carte (tertiaire d'entreprise) ;
- la création de marques nationales, de démarches qualité, de showrooms grand public, etc.

Recommandations aux chefs d'entreprises

Pour fonctionner, une coopérative artisanale doit concilier deux exigences :

- la réponse à des problématiques économiques, pour permettre à la structure de fonctionner,
- la nécessité d'un « affectio cooperatis » : c'est une société de personnes et il faut une volonté des artisans de travailler ensemble.

• Et pour être coopérateur ?

- L'artisan doit adhérer à des valeurs communes et être prêt à évoluer dans ses pratiques professionnelles pour permettre la mutualisation. Dit

autrement, il s'agit d'apprendre à ne plus être individualiste pour rester indépendant. La coopération c'est l'indépendance dans l'interdépendance.

- Adhérer à une coopérative c'est aussi signer un contrat d'engagement. L'artisan n'est pas simple consommateur d'un service proposé par la coopérative, il doit en être acteur pour contribuer au développement de l'outil économique commun.
- C'est enfin accepter la diversité et la transparence. Pour répondre à l'objet même de la coopération artisanale (« la réalisation de toutes opérations et la prestation de tous services susceptibles de contribuer, directement ou indirectement, au développement des activités artisanales de leurs associés ainsi que l'exercice en commun de ces activités » -art 1^{er} loi du 20 juillet 1983-), il faut accepter d'être associé avec des entreprises parfois différentes (taille, métier), parfois identiques, et être en capacité de partager des informations, des prix, des tarifs... au bénéfice de la coopérative et de son action collective.

► EN SAVOIR PLUS

Fédération Française des Coopératives et Groupements d'Artisans, FFCGA

<http://www.ffcga.coop/>

ARTICLES CONNEXES

- > Le dépannage 24/24 : un service client indispensable pour les artisans du bâtiment p. 61
- > La stratégie collective dans les métiers d'art p. 177
- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40
- > Le marché du funéraire, un marché porteur pour les artisans p. 170
- > S'associer entre artisans pour développer son activité : cas de la maréchalerie p. 174
- > Innover, investir, développer des activités dans la Silver Economie p. 56

MOTS CLÉS

Coopérative artisanale, Stratégie d'entreprise.



Jean EXNER

Directeur du service économique
Chambre de Métiers et de l'Artisanat
de la Haute-Vienne
j.exner@cm-limoges.fr
www.cm-limoges.fr

Le Marché du Funéraire, un marché porteur pour les artisans

Le secteur du funéraire est caractérisé par une forte atomisation de ses entreprises avec 80 % de TPE (sur 2 150 opérateurs) qui réalisent 30 % de son chiffre d'affaires. Avec l'accroissement continu des décès prévu par l'INSEE jusqu'en 2030/50, du fait de la structure de la pyramide des âges, c'est l'un des rares secteurs de l'économie qui peut garantir une création nette d'emplois de manière constante pour les 30 à 40 années à venir. Confronté aujourd'hui à une évolution rapide des tendances, des pratiques et des usages (personnalisation des services et des produits, offices laïques, hausse de la crémation, apparition du low-cost et des prestations haut de gamme, etc.), il offre de nombreuses opportunités aux entreprises artisanales à condition qu'elles s'adaptent aux modalités d'accès spécifiques au marché.

Un secteur avec de nombreux atouts, un marché à opportunités

Le secteur dispose de nombreux atouts : une faible sensibilité à la conjoncture économique (notamment pour les articles de cérémonie), une proximité des clients avec les distributeurs qui facilite la diversification de l'offre autour du produit principal, la possibilité de création de valeur par une stratégie de marque, des savoir-faire techniques (qualité artisanale, haut de gamme), des marchés très spécifiques nationaux et régionaux avec de nombreuses niches à exploiter.

Il comporte quelques points faibles : absence de dynamique de concentration au niveau des producteurs, une distribution fortement organisée en réseau, des spécificités culturelles et une diversité des pratiques du deuil qui peuvent limiter les opportunités d'exportation, un faible pouvoir de négociation face aux distributeurs qui stimulent la guerre des prix entre producteurs et importateurs, des importations en augmentation constante sur le marché asiatique qui concernent toutes les familles de produits, une hausse tendancielle des prix des matières premières, etc.



© Onijji - Fotolia

Cependant, les tendances du marché sont porteuses d'opportunités pour les entreprises artisanales :

- un développement mécanique du marché avec une pyramide des âges favorable,
- une exigence de transparence des familles des défunts sur le rapport qualité / prix des services, ce qui a pour effet de favoriser les produits moyen/haut de gamme, et donc d'augmenter les marges des producteurs,
- une demande vers des produits personnalisables, plus respectueux de l'identité du défunt, qui est favorable au « made in France » et à la qualité des savoir-faire,
- une structuration du secteur en cours avec une concentration des services funéraires (groupes régionaux indépendants, développement des réseaux, nouveaux réseaux),
- une stratégie de différenciation de certains opérateurs de services funéraires favorable à l'entrée de nouvelles idées et de nouveaux acteurs,
- l'apparition d'initiatives d'entreprises visant à intégrer le design dans leur offre produit, ou à proposer des articles personnalisables,
- des collectivités territoriales qui intègrent les évolutions des comportements et des pratiques pour proposer des espaces funéraires innovants,
- de nouveaux canaux de commercialisation avec le web qui modifient les rapports de force de la concurrence.

Les éléments de connaissance du marché du funéraire indispensables pour se positionner

Le marché du funéraire est un marché spécifique avec son environnement juridique, des organisations professionnelles, des réseaux de producteurs et de revendeurs, des structures de financement propres et des opérateurs historiques qu'il faut prendre en compte avant de se lancer. Voici les points de vigilance d'un projet d'entreprise dans ce secteur :

- **Une bonne connaissance de la réglementation et des pratiques.** Toute création de produit doit être confrontée à l'avis préalable d'entreprises de Pompes Funèbres, sur l'usage, la résistance, la mise en œuvre ou simplement le prix.
- **L'accès à un réseau d'entreprises :** les Pompes funèbres, membres d'un réseau (franchise, central d'achat, prévoyance, etc.) ont une liberté de choix plus ou moins importante en fonction des enseignes ou des réseaux. Être connu voire intégré, pour un fabricant d'articles funéraires est essentiel. Cependant, une prospection commerciale ciblée, au niveau local ou régional, peut permettre de développer une activité secondaire de fabrication d'articles funéraires. La mutualisation des moyens commerciaux, par le biais d'une coopérative peut permettre de franchir plus facilement le cap de l'intégration à un réseau.
- **Vente aux particuliers :** ce n'est pas une pratique répandue en France, contrairement à d'autres pays (Suisse, USA, UK, Canada, etc.), pour la plupart des articles funéraires (plaques, urnes, cercueils...). Certaines entreprises se sont positionnées sur ce créneau, via la vente en ligne (alternita.com, par ex.).

- **Le marché du monument funéraire** est plus compatible au mode B to C (business to consumer, vente au public). Les granitiers le pratiquent depuis toujours, mais on constate une évolution des gammes, notamment sur les matériaux (stèles et tombales en béton/résine, acier/époxy, céramique...). Le marché est en général local, voire régional, pour des raisons de coût de transport et d'installation.
- **Les marchés publics.** Ils concernent principalement les monuments (columbariums et mobiliers, bancs et tables pour jardins du souvenir), avec une évolution marquée vers le produit cinéraire (obligation pour les communes ou EPCI de plus de 2000 ha de disposer d'un espace cinéraire). Pour les communes de tailles plus importantes, certains marchés de fournitures d'urnes.
- **Rites, pratiques et cultures** conditionnent le type de produit et le style. Si on constate des grandes disparités dans le choix des clients vers des styles différents de produits (couleurs ou matériaux), en fonction des régions françaises, il en est de même hors de nos frontières.

L'environnement réglementaire du funéraire génère également des disparités entre pays. Les matériaux et dimensions des objets du souvenir vont également varier en fonction des climats. L'adaptation du design, et au-delà de la politique commerciale, sur ce marché, est donc un élément fondamental pour se développer, au niveau interrégional, voire extra national. C'est ce qui fait toute la difficulté de ce marché, et c'est également pour cela que depuis tant d'années, les produits sont uniformisés, afin de convenir au plus grand nombre.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> FUNEART, une coopérative de 7 artisans du Limousin

p. 172

ARTICLES CONNEXES

> Innover avec un lexique de formes

p. 67

> La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales

p. 167

> La stratégie collective dans les métiers d'art

p. 177

MOTS CLÉS

Coopérative artisanale, Design, Marchés spécifiques, Métiers d'art.



Jean EXNER

Directeur du service économique
Chambre de Métiers et de l'Artisanat
de la Haute-Vienne
j.exner@cm-limoges.fr
www.cm-limoges.fr

Retour d'expérience sur le marché du funéraire – La création de FUNEART, une coopérative de 7 artisans du Limousin

De nouvelles perspectives pour les métiers d'art

La coopérative Funéart se compose de sept artisans d'Art du Limousin issus du secteur de l'habitat-décoration. Elle est née en 2012 dans le cadre du Contrat de Progrès Métiers d'Art, dispositif financé par la Région Limousin et dédié au développement des Métiers d'Art.

Sa mise en place, du concept à la création de l'entreprise, a été accompagnée pendant quatre ans par la Chambre des Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne. L'action d'accompagnement déléguée par la Région à la CMA visait à développer l'innovation par le biais de projets collaboratifs intégrant notamment le design. Pour sensibiliser les métiers d'art aux perspectives de ce marché, la CMA a travaillé dans un premier temps avec un réseau national de Pompes funèbres, le Vœu Funéraire (1^{er} réseau des indépendants du funéraire, 575 adhérents, 816 points de vente). La clé du projet était l'approche marketing, à savoir l'étude des stratégies des distributeurs. Les dirigeants du Vœu Funéraire ont décortiqué à l'intention des métiers d'art, le fonctionnement, les contraintes et l'avenir de ce marché: que vendre, pour qui et comment? À la suite de cette étude, un groupe projet d'une quinzaine d'entreprises des métiers d'art s'est constitué avec l'objectif de faire collaborer des savoir-faire différents (céramique et porcelaine, verre, ferronnerie, vitraux, bois, émail, cuir, etc.).

Le groupe a été accompagné par un designer industriel, Régis Courtoux installé à Limoges (approche méthodologique de la conception à coût objectif) et aidé par des étudiants en BTS Design d'objets (Pôle Design du Limousin, Cité scolaire Raymond Loewy-23). Il a également suivi des formations sur la communication et la vente B to B (business to

business) appliquée au secteur funéraire. Une première gamme de produits (urnes, plaques, stèles, médaillons et accessoires) a été présentée pour un test commercial au salon International du funéraire FUNEXPO en 2010, et a permis d'affiner l'offre. La Région Limousin, avec OSEO (aujourd'hui BPI France), ont contribué au financement des prototypes, moules, matrices, décors, etc., ainsi que, pour certaines entreprises, le recours à un designer. Les financements mobilisés ont été les Prestations Technologiques Réseau et Aides économiques Régionales.

Ce projet collaboratif a été transformé dans une deuxième étape en une structure ad hoc de commercialisation (société coopérative artisanale) réunissant dix entreprises parmi la quinzaine qui avait pris part au projet. Elle se compose aujourd'hui de sept artisans et propose une offre innovante et créative de monuments, urnes, reliquaires, plaques commémoratives et décors personnalisables à des prix accessibles.

La structuration en coopérative présente un double intérêt:

- **Coopération par la mutualisation des moyens commerciaux** (notamment contractualisation avec agents commerciaux, participation conjointe à des salons), tout en bénéficiant des aides financières de droit commun de la Région.
- **Coopération par la co-conception et co-production d'articles funéraires** associant des savoir-faire différents: pour exemple, association vitraux/béton et porcelaine/acier pour la réalisation de stèles, association porcelaine/verre pour des plaques du souvenir, association acier/verre pour des portes de columbarium etc.



Innover dans son organisation et son management

4

>>> *Se grouper et se mettre en réseau*

Deux distinctions ont été obtenues en matière d'innovation dans le funéraire :

- **La Coopérative Funéart**, pour sa collection design de produits funéraires (urnes, plaques, monuments), remarquée et récompensée par le Parcours de l'Innovation au salon international du funéraire, FUNEXPO 2012. Une reconnaissance et une visibilité qui a permis aux 6 entreprises de la coopérative de séduire une plus large clientèle, française, mais également suisse, belge, néerlandaise et allemande.

- **L'entreprise Formare Design**, Prix de l'Innovation du Salon des Maires et des Collectivités Locales 2012, dans la catégorie aménagement urbain, pour le COLUMNIUM®, concept de columbarium familial. Un produit 100 % limousin, qui présente le double intérêt de répondre à la demande des familles, tout en correspondant au besoin des collectivités.

► EN SAVOIR PLUS

La coopérative Funéart :

<http://www.funart.fr>

ARTICLES CONNEXES

> Le marché du funéraire, un marché porteur pour les artisans

p. 170

MOTS
CLÉS

Coopérative, Design, Marchés spécifiques, Métiers d'art.



Patrick DOFFÉMONT

Institut de la maréchalerie
Les Compagnons du Devoir
et du Tour de France
im@compagnons-du-devoir.com
www.compagnons-du-devoir.com

S'associer entre artisans pour développer son activité: cas de la maréchalerie

Travailler en réseau, « ensemble », a toujours été le talon d'Achille des artisans très attachés à leur indépendance. Pourtant, ce mode d'organisation devient de plus en plus nécessaire pour gagner des marchés (pour offrir une complémentarité de compétences et de prestations) ou tout simplement pour gagner en rentabilité. Tous les métiers sont potentiellement concernés, y compris les plus traditionnels comme la maréchalerie.

Le métier de maréchal-ferrant en France regroupe environ deux mille maréchaux qui prennent soin de la locomotion d'un million d'équidés par un travail approprié sur leur boîte cornée. Ce faible effectif réussit à faire fonctionner l'ensemble de la filière : courses, sports et loisirs équestres, écoles d'équitation, particuliers, chevaux de travail, élevages, etc.

Cette filière représente 75 000 emplois et 12 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2013.

Pourtant, la transmission de ce savoir-faire est malmenée par une durée moyenne de carrière de 15 ans seulement. Les causes sont multiples : une grande pénibilité du travail qui use prématurément le dos ; des artisans qui exercent seuls ; un véritable manque de formation en gestion d'entreprise. Le salariat n'est que très peu développé sans doute en raison d'une insuffisante rentabilité des entreprises, rendant impossible l'embauche.

Certains maréchaux ont décidé de repenser cet état de fait et se sont associés pour créer des projets viables et durables. Ainsi, les maréchaux Frédéric Le Merrer, Olivier Canevet et Sébastien Fraval, se sont associés pour fonder les « Maréchaux de l'Arrée », en Bretagne. Leur expérience est ici partagée avec les professionnels de l'artisanat confrontés à des situations comparables.



© AOCDF / IM

Professionaliser la gestion de l'entreprise artisanale

La constitution d'une société est au départ un rêve de copains. Elle offre de multiples avantages de confort et de sécurité, pour la pérennité de l'entreprise et la santé de ces artisans : ne plus être seul face aux aléas professionnels, avoir plus de crédibilité face aux banques, aux assureurs, aux investisseurs, mais aussi face aux clients. La somme des atouts de chacun offre plus de diversité et de professionnalisme. Par exemple, le plus loquace s'occupe des négociations, le mieux organisé du stock. La stratégie de communication est adoptée ensemble. Chacun s'occupe de ce qu'il sait faire le mieux dans l'entreprise, mais face aux problèmes, les solutions restent collégiales.

La mutualisation leur a permis, dès le départ, de prendre un bureau dans une pépinière d'entreprises qui apporte un soutien technique et financier, ainsi que des services et des conseils aux jeunes entrepreneurs. Elle leur a également permis d'embaucher une secrétaire à trois quart temps, d'être plus disponible pour leur clientèle tout en conservant cinq réelles semaines de congés par an, de réaliser de belles économies d'échelle en négociant sur des commandes groupées aux volumes forcément plus importants.

Mais surtout, cette formule leur permet d'être tout à la fois salariés et cogérants de la société. Leurs biens personnels sont à l'abri et leurs salaires sont fixes et ce statut donne accès à une meilleure protection sociale. Les dividendes sont partagés ou réinvestis.

Au départ, l'entreprise se composait de deux associés et d'un apprenti qui sillonnaient deux secteurs de la région Bretagne. Six ans plus tard, et avec un associé en plus, elle couvre aujourd'hui trois secteurs, emploie trois apprentis, un ouvrier et une secrétaire à temps plein. Le parc automobile de l'entreprise a doublé et l'organisation s'est professionnalisée. Chacun des trois associés gère son secteur et son équipe. Tout passe par la secrétaire : c'est elle qui gère la communication et les relations avec la clientèle, la facturation, le planning, la comptabilité, les relances, les formalités sociales et fiscales. Via un compte Google®, chaque équipe est informée de son planning hebdomadaire et quotidien par la secrétaire : Google drive est l'outil indispensable qui permet de rester en lien avec la secrétaire et le reste de l'équipe sans être présent physiquement.

Chaque semaine, un comparatif est effectué sur les prestations, le chiffre d'affaires, les kilomètres réalisés. Des réunions sont organisées pour étudier certains sujets comme les retraites, la santé, l'administration, la banque, etc. Des événements pour la clientèle, des rencontres, conférences et ateliers sont organisés. L'intervention d'un spécialiste sur les cas compliqués est possible.

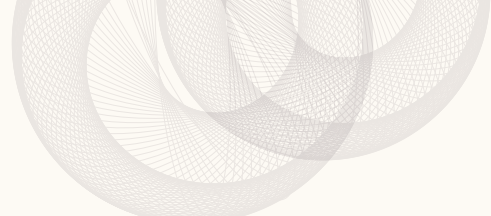
Ce professionnalisme et cette disponibilité leur permettent malgré une réelle concurrence de justifier des tarifs qui se maintiennent dans une fourchette haute.

Recommandations aux artisans candidats au regroupement

Les objectifs à l'avenir ? Embaucher deux autres ouvriers et développer les rayons d'action. Mais surtout répartir au mieux le travail pour se préserver physiquement et durer dans le temps. Responsabiliser les ouvriers afin que dans un avenir plus lointain, ils puissent, sous forme de parrainage interne, être accompagnés pour reprendre l'entreprise.

Bien entendu, le secret de la réussite d'une association est avant tout l'entente et la ferme volonté de travailler en groupe dans un but commun. Il est impératif de se faire mutuellement confiance et d'être d'accord sur les objectifs de l'entreprise. Chacun doit prendre conscience de ses qualités et de ses défauts et toujours mettre en avant la recherche de complémentarité tant sur le plan professionnel qu'organisationnel. Car, même si les maréchaux de l'Arrée ont établi une liste importante d'avantages procurés par l'association, ils restent néanmoins unanimes sur deux inconvénients : l'obligation de réaliser un chiffre d'affaires constant pour équilibrer les comptes, et surtout le risque de conflit dans le cas de désaccord entre les associés. Et le conflit peut revêtir des allures sournoises, lorsqu'un climat de compétition s'installe entre deux membres par exemple.

Mais le jeu en vaut la chandelle et les trois maréchaux de l'Arrée ne reviendraient aujourd'hui pour rien au monde au modèle de l'entreprise individuelle. Le retour sur investissement n'est pas, en premier lieu, financier : on ne fait pas fortune avec la maréchalerie. Il se mesure essentiellement à la qualité des prestations, à l'épanouissement des hommes de métier, à la charge raisonnable de travail et à l'assurance de faire face dans les périodes plus difficiles.



Une réponse à une carrière courte et aux difficultés de la reconversion

L'association de plusieurs professionnels sous un statut de SARL ou encore un GME n'est pas à première vue une innovation. Mais il s'agit d'une tendance en développement dans l'artisanat : aujourd'hui 12 % des créations d'entreprises artisanales sont ainsi réalisées dans le cadre d'un binôme associant deux professionnels, souvent aux compétences complémentaires (source : INSEE, SINE 2010).

Ce mode d'organisation est plus inédit pour les maréchaux, qui fonctionnent en trop grande majorité seuls usent prématurément leur tête et leur

corps. Le métier de maréchal-ferrant est un métier de passionnés : une fin prématurée de la carrière engendre trop de frustration et de complications pour se reconvertir. Les maréchaux sont souvent détenteurs d'un simple CAP, indispensable à l'installation, mais loin d'être suffisant pour reprendre des études ou accéder à un poste à responsabilités. L'avenir nous dira si l'association peut faire partie des solutions pour que les hommes et les femmes puissent embrasser cette carrière tout au long de leur vie. Les premières expériences semblent encourageantes. Les maréchaux de l'Arrée peuvent assurément servir d'exemple à d'autres métiers au fonctionnement individuel. Le proverbe se vérifie toujours : l'union fait la force.

ARTICLES CONNEXES

- > La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales p. 167
- > La stratégie collective dans les métiers d'art p. 177
- > La mobilité horizontale, un outil de flexibilité adapté à l'entreprise artisanale p. 161
- > La communication unifiée pour la TPE p. 134



Coopérative, Gestion des ressources humaines, Mutualisation, Regroupement d'entreprises, Transmission des savoir-faire.



Nicolas DUEZ

Responsable technique IFRAM
Pôle d'innovation des métiers
d'art des métaux
nicolas.duez@ifram.fr
www.ifram.fr

Innover dans son organisation et son management

4

>>> *Se grouper et se mettre en réseau*

La stratégie collective dans les métiers d'art

Depuis décembre 2003, le Ministère chargé de l'Artisanat a publié par arrêté la liste des métiers de l'artisanat d'art. Cette liste comprend officiellement 217 métiers, classés en 19 domaines définis selon le matériau ou l'activité. Depuis peu, les métiers d'art français ont vécu un tournant sans précédent dans leur histoire, puisque l'article 20 de la loi Artisanat, Commerce et TPE promulguée le 18 juin 2014, reconnaît officiellement pour la première fois les métiers d'art en tant que secteur économique à part entière. Toutefois, ce secteur d'activité reste encore peu valorisé et mal perçu. C'est pourquoi les artisans d'art ont tendance à innover de plus en plus en matière de stratégie collective, pour s'adapter à une société sans cesse en évolution et fortement orientée vers une consommation de masse et à bas prix.

• Qu'est-ce qu'une stratégie collective ?

Selon Stéphanie Loup, docteur en Sciences de gestion à l'Université Montpellier I, « *la stratégie entrepreneuriale collective peut être définie comme la stratégie d'un ensemble de dirigeants renonçant à leur propre stratégie individuelle au bénéfice d'une action collective nouvelle, dans le but de saisir une opportunité jusqu'alors inexploitée. Afin que ce renoncement soit possible et que le risque d'opportunisme soit limité il est important que la stratégie soit réalisée entre dirigeants de proximité géographique ou professionnelle.* » Les métiers d'art ne constituent-ils pas une profession unique, une grande famille au sein de laquelle chacun œuvre pour survivre ensemble ? Nous ne considérons ici que l'aspect ponctuel de la collaboration. Il ne s'agit pas d'évoquer les programmes de développement de ces métiers mis en place par les institutions, ni les regroupements associatifs qui s'inscrivent plutôt dans une logique de production ou de commercialisation continue. Depuis quelques années, nous avons constaté plusieurs types de collaboration ponctuelle :

- la mutualisation des compétences,
- la mutualisation de moyens,
- la collaboration commerciale,
- la collaboration créative.



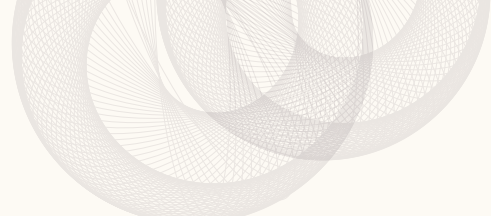
© weseetheworld - Fotolia

• Mutualiser des compétences

Il s'agit de combiner les savoir-faire qui vont permettre de créer de nouveaux produits qui associent alors différentes matières. En effet, les métiers d'art sont souvent cloisonnés. Par définition, ou par la contrainte métier, bien souvent le ferronnier ne travaille que le métal, l'ébéniste ne travaille que le bois, le verrier ne travaille que le verre, etc... Les produits fabriqués sont par conséquent restreints à la matière ou aux matériaux des métiers concernés. Ceci représente un frein à la créativité. En mettant en commun leurs compétences, les artisans d'art vont pouvoir concevoir de nouveaux produits qu'ils n'auraient pu fabriquer seuls auparavant. Par exemple, récemment en région parisienne, un ébéniste et un ferronnier se sont associés pour développer une gamme de mobilier où le bois et le métal constituent les produits. Un autre ferronnier s'est associé par exemple avec un vitrailiste pour créer des luminaires associant métal et verre.

• Mutualiser des moyens

Ici, les artisans possèdent des savoir-faire similaires, mais faute de moyens, qu'ils soient techniques ou humains, ils ne peuvent répondre individuellement à un chantier. Ils décident alors de collaborer plutôt que de se faire concurrence, afin de décrocher le marché. Cette collaboration est surtout observable pour des entreprises installées dans la même région, et pour des entreprises mono salariales ou intégrant un salarié ou un apprenti. Le magazine *Fèvres* n° 43 d'octobre 2012 illustre très bien ce cas où une entreprise de ferronnerie en surcharge d'activité et en manque de main d'œuvre, propose à une autre qui est en difficulté économique, de collaborer sur un chantier de pose d'une



verrière, place du Vigan à Albi. La mise en relation a été initiée par le réseau midi-pyrénéen des Chambres de Métiers et de l'Artisanat, et la collaboration a pu voir le jour après des échanges téléphoniques entre les deux parties pour discuter des modalités et des compatibilités d'humeur de chacun, pour que tout soit clair dès le début. Ce type de collaboration existait déjà auparavant, mais elle concernait plutôt des entreprises qui n'étaient pas en concurrence directe, ou celles dont les dirigeants étaient liés par une forte amitié.

• **Vendre ensemble**

Pour les artisans d'art qui ne travaillent pas uniquement sur commande et qui ont une production à écouler, il est impératif de valoriser leurs produits en disposant d'un espace de vente attrayant situé dans un endroit fréquenté, si possible touristique, et qui mette en lumière les objets présentés. À vrai dire, la majorité des artisans d'art ne possède pas un tel espace de vente. Il existe bien entendu des réseaux de boutiques spécialisées ou des galeries, mais ces solutions, parfois onéreuses, ne cadrent pas toujours avec l'image que veut transmettre l'artisan d'art, dont les créations sont souvent noyées au milieu d'autres, ce qui entraîne une perte d'identité plutôt qu'une valorisation. De plus en plus souvent, certains artisans d'art se regroupent à 2, 3 ou 4 pour louer un espace de vente sur une période de quelques mois, qu'ils gèrent eux-mêmes et dans lequel ils assurent la vente à tour de rôle. Cette solution permet d'une part de varier les lieux, de choisir avec qui et avec quels autres objets ses produits seront exposés, et de cibler les périodes de l'année les plus propices à la vente.

• **Créer ensemble**

Dans ce domaine, les initiatives se multiplient. Il s'agit de rassembler durant quelques jours des professionnels de tous horizons, et de confronter leur savoir-faire pour les faire réfléchir sur la façon dont ils pourraient associer leurs compétences et leurs matériaux de prédilection. Par exemple, l'AFTAB (Association Française pour le Tournage d'Art sur Bois) organise tous les 2 ans un séminaire de collaboration artistique qui s'intitule « L'Art et la Matière ». L'objectif est de réunir une cinquantaine d'artisans d'art et artistes pendant 6 jours, mêlant métiers d'art, approches et savoir-faire différents pour libérer la créativité et créer ensemble, sans aucune limite. Ce séminaire se clôture par une vente aux enchères des pièces ainsi réalisées. Ce moment unique permet aux participants d'élargir leur champ de vision, souvent restreint par leur métier, et de repartir riches d'idées et d'inspiration.

• **Recommandations aux entreprises**

Pour trouver des opportunités de collaboration, il faut avant tout sortir de l'atelier pour prendre du recul, pour nouer de nouveaux contacts et tisser son propre réseau. Il est parfois bon de connaître les collègues installés à proximité, dans la même région ou dans les régions limitrophes, et de regarder ce qui se fait ailleurs, un peu plus loin. Certes, il n'est pas toujours facile de trouver le temps et de suspendre temporairement la production. Une fois le contact établi, sachez formuler clairement vos souhaits. Il faut prendre le temps d'échanger pour que les objectifs et les modalités soient définis clairement dès le début et que chacun y trouve son compte. N'hésitez pas à poser des questions, soyez curieux, explorez... Osez expérimenter !

ARTICLES CONNEXES

- > S'associer entre artisans pour développer son activité : cas de la maréchalerie p. 174
- > Marché touristique et artisanat d'art : innover avec un lexique de formes p. 67
- > La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales p. 167



Coopérative, Création, Mutualisation, Regroupement d'entreprises, Stratégie d'entreprise.

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

- > *Trouver des ressources financières* p. 180
- > *Faire appel à des compétences et ressources extérieures* p. 193



Nouara HAIFI

Chef de projet de l'Observatoire
des Aides Aux Entreprises
Institut Supérieur des Métiers
n.haifi@infometiers.org
www.aides-entreprises.fr

L'innovation dans les petites entreprises : quels dispositifs financiers publics ?

De façon générale, plus une entreprise est de petite taille, plus sa capacité à résoudre les problèmes quotidiens auxquels elle est confrontée est importante. Dans un nouveau process, une méthode d'organisation ou de commercialisation différente, un alliage inédit, un produit original etc. se cache de l'innovation. Renouveler une gamme de produits ou repenser autrement un produit existant relève également de l'innovation.

S'il est généralement admis que l'innovation est fondamentalement liée à la capacité d'adaptation des TPE, précisément parce qu'elles sont de petite taille, le revers de cette proposition est que plus la structure est de petite taille, plus sa capacité à mobiliser des ressources financières est restreinte. Il est alors légitime de se poser la question du financement externe de l'innovation, ce dernier pouvant être d'origine bancaire ou public. Pour le financement bancaire, une étude récente de l'ISM a montré que les entreprises artisanales recouraient très peu au crédit bancaire pour les dépenses immatérielles d'innovation⁽¹⁾. Cet article va donc plutôt s'interroger sur les aides publiques que les TPE peuvent mobiliser pour développer leur stratégie d'innovation. En termes simples, *quels sont les principaux dispositifs financiers à la portée des petites entreprises innovantes ?*

En préambule, il convient de préciser qu'il existe de nombreux dispositifs financiers de soutien à l'innovation proposés tant par l'État, que par les collectivités territoriales. La principale limite de ces aides tient, cependant, à leur orientation technologique éloignée des besoins quotidiens des entreprises artisanales. De façon générale, les entreprises peuvent s'engager dans un continuum de projets borné à une extrémité par les projets d'innovation incrémentale à faible risque et à l'autre extrémité par les projets



© alain waquier - Fotolia

d'innovation de rupture à forte intensité de R&D. Les entreprises artisanales pratiquent, en réalité, davantage de l'innovation de procédé, d'organisation, de marché, etc., que de l'innovation technologique. La nature innovante des projets n'apparaît, d'ailleurs, pas toujours de façon évidente aux yeux de ceux qui les portent. C'est pourquoi les chefs d'entreprises artisanales autofinancent ces projets. Concernant l'acquisition de nouvelles technologies (innovation importée), l'appui public peut prendre la forme d'aides à l'investissement, généralement proposées par les collectivités territoriales, ou encore d'aides au conseil ou au transfert de technologie. Pour ce type de projets, le recours à des prêts bancaires d'investissement matériel est également fréquent de la part des entreprises artisanales.

La plupart des aides publiques à l'innovation concernent, de fait, les projets d'investissement à forte intensité de R&D qu'ils soient portés par des entreprises en phase de création ou en phase de développement. En effet, si le concept d'innovation a été élargi à l'innovation non technologique (organisationnelle, commerciale), les dispositifs publics, quant à eux ne font qu'entamer leur mutation pour s'adapter aux nouvelles formes d'innovation. Des

(1) cf. *Pratiques et besoins de financement des entreprises artisanales*, mars 2014, ISM, Collection : Études et Recherches de l'ISM.

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Trouver des ressources financières*

débats autour de ce sujet ont, d'ailleurs, animé les réflexions de Bpifrance, acteur public institutionnel incontournable dans le financement des entreprises, dont la vision de l'innovation est longtemps restée « techno-centriste ». Il aura fallu attendre le début de l'année 2015 pour qu'un changement de paradigme s'opère avec la parution du nouveau référentiel sur l'innovation de Bpifrance (« Innovation, nouvelle Génération », 26 janvier 2015), changement de paradigme qui va s'accompagner d'une évolution dans la stratégie d'investissement de Bpifrance. La banque publique n'en a pas moins accompagné l'innovation des petites entreprises avec la Prestation Technologique Réseau, dispositif phare pour les TPE.

La PTR, quand les régions et Bpifrance soutiennent l'innovation dans les TPE

S'il est une aide au conseil incontournable adaptée à l'innovation des très petites entreprises, c'est bien la Prestation Technologique Réseau qui est ici présentée. La Prestation Technologique Réseau (PTR) est financée par Bpifrance et certains Conseils Régionaux. Ce soutien incitatif est destiné aux PME et TPE à l'écart des circuits d'aides classiques. Elle vise, surtout, à inciter les micros et petites entreprises indépendantes, peu familiarisées avec l'innovation, à intégrer une dimension technologique dans leur stratégie de développement, en ayant accès à des centres de compétences. Elle favorise, également, le dépôt d'un premier brevet. L'aide peut être prescrite directement et rapidement par le Réseau de Développement Technologique. Elle est versée directement au prestataire, après exécution des travaux, et n'exige donc pas d'avance de trésorerie. C'est un point d'entrée vers d'autres aides publiques.

La Prestation Technologique Réseau (PTR) est une aide financière apportée par le Réseau régional d'Innovation au prestataire. Elle peut représenter jusqu'à 80 % du coût HT de la prestation. Elle prend la forme d'une subvention plafonnée à 10 000 €, ne pouvant pas dépasser 50 % du montant total du programme HT. Sont éligibles les projets tels que pré-études techniques, essais, recherches de partenaires technologiques, dépôt d'un premier brevet français, etc. L'assiette de l'aide est constituée par la prestation externe.

Aides en faveur des entreprises innovantes en phase de création

Les aides à la création d'activités innovantes sont relativement soutenues par les financeurs publics. Deux types d'aides en faveur des entreprises innovantes sont retenus ici, avec d'une part, des avantages fiscaux et sociaux mobilisables par les « jeunes entreprises innovantes » à fort potentiel de développement et d'autre part, des prêts d'honneur d'Initiative France ciblés TPE. L'offre proposée par le réseau Initiative France en faveur des entreprises innovantes constitue, d'ailleurs, l'une des évolutions les plus remarquables de ces dernières années en termes d'adaptation de l'offre de financement aux besoins des petites entreprises.

- **Jeune Entreprise Innovante (JEI) : un statut gagnant pour les « start up »**

Le statut de JEI⁽²⁾ donne droit, pour les entreprises réalisant des projets de R&D, à différents allègements fiscaux et sociaux, notamment :

- une exonération de cotisations patronales de sécu-

(2) Le statut spécifique de « jeune entreprise innovante réalisant des projets de recherche et de développement » a été créé par l'article 13 de la loi de finances 2004.

rité sociale sur les rémunérations versées aux salariés et mandataires sociaux participant à la R&D ou à certaines activités d'innovation ;

- une exonération d'impôt sur les sociétés et des allègements d'impôts locaux (ex. Cotisation Foncière des Entreprises).

Pour prétendre aux avantages fiscaux et sociaux attachés au statut de jeune entreprise innovante (JEI), une entreprise doit remplir cumulativement cinq critères, détaillés à l'article 44 sexies-0 A du CGI relatifs à sa taille, son ancienneté, l'engagement d'un montant minimal de dépenses de recherche, les modalités de détention de son capital et le caractère réellement nouveau de son activité.

Bien que la Loi de finances pour 2014 ait étendu l'exonération de cotisations sociales employeurs aux personnels affectés à des activités d'innovation (opérations de conception de prototypes ou d'installations pilotes de nouveaux produits), le statut de JEI reste encore réservé aux entreprises réalisant des projets de R&D.⁽³⁾ Une dichotomie « innovation » / « technologie » apparaît bien palpable. Les autorités publiques, saisies du débat au début des années 2000, ont d'ailleurs créé le Crédit d'Impôt Innovation (CII) dans le prolongement du Crédit d'Impôt Recherche (CIR) comme nous le verrons plus loin.

• Prêts d'honneur : quand le réseau Initiative France innove pour soutenir l'innovation

Initiative France, considéré comme le 1^{er} réseau associatif français d'accompagnement et de financement des créateurs d'entreprise, s'est engagé depuis quelques années dans un soutien actif en faveur des jeunes entreprises innovantes. 11 M€ de prêts ont, ainsi, été accordés par le réseau en 2013. Les plateformes spécialisées attribuent des prêts d'honneur en amorçage à des porteurs de projets innovants, l'objectif

étant, notamment, de renforcer leurs fonds propres. Le Conseil d'orientation d'Initiative France Technologies, qui fait partie des organes de gouvernance de l'association, a ainsi permis à plusieurs plateformes Initiative France régionales spécialisées dans l'appui à la création d'entreprises innovantes de voir le jour :

- [prêt d'honneur Aquitaine Amorçage](#) ;
- [prêt d'honneur Auvergne Technologie Innovation Initiative Plus \(AT2I+\)](#) ;
- [prêt d'honneur Créalia - Languedoc Roussillon Technologie Initiative \(LRTI\)](#) ;
- [prêt d'honneur Scientipôle Initiative](#) ;
- [prêt d'honneur LMI Innovation](#) ;
- [PHAR \(Prêt d'Honneur d'Amorçage Régional\) Limousin](#).

Dans certaines autres régions, les prêts accordés par les plateformes locales Initiative France peuvent, également, être abondés par des fonds dédiés à l'innovation, comme *Inovizi* en région Rhône-Alpes

Crédit d'Impôt Recherche (CIR) : le pilier de la stratégie nationale de promotion de l'innovation

Depuis la réforme de 2008, le coût du CIR pour les finances publiques n'a cessé de croître, au point d'en faire la clef de voûte de la politique nationale de R&D⁽⁴⁾ Son coût s'élevait, en effet, en 2008, à 1,8 Mds € et a été estimé, dans le cadre du projet de loi de finances 2015, à 5,340 Mds € pour l'année 2014.

Le CIR offre aux entreprises la possibilité de déduire de l'impôt sur les sociétés 30 % de leurs investissements R&D, dans la limite de 100 M€ d'investissements et 5 % au-delà.

Seules les opérations de recherche scientifique et technique⁽⁵⁾, qui couvrent les domaines de la

(3) cf. Lison Chouraki (2015) *Guide de la jeune Entreprise innovante*, Dunod, Paris, 386 p.

(4) Le CIR a été créé en 1983.

(5) Définies à l'art. 49 septies F de l'annexe III au CGI.

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Trouver des ressources financières*

recherche fondamentale, de la recherche appliquée et du développement expérimental, ouvrent droit au CIR. La définition de ces opérations⁽⁶⁾ repose sur le Manuel de Frascati de l'OCDE qui est une référence méthodologique en matière de mesure de la R&D. En pratique, malgré le succès de ce dispositif fiscal, un « effet d'aubaine pour les grandes entreprises » a été constaté⁽⁷⁾. Par ailleurs, la définition relativement restrictive des opérations éligibles au CIR a exclu, de fait, certaines TPE et PME qui s'inscrivent pourtant dans le cadre d'un processus d'innovation. En effet, les activités de R&D ne constituent, en réalité, qu'un sous-ensemble des activités d'innovation.

Conscients de ce problème, les parlementaires ont proposé, en 2013, l'instauration, au sein du crédit d'impôt recherche, d'un crédit d'impôt spécifique aux dépenses d'innovation engagées par les PME⁽⁸⁾: le Crédit d'Impôt Innovation (CII).

Les PME qui exposent des dépenses d'innovation (conception de prototypes ou d'installation pilotes de nouveaux produits) peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt innovation égal à 20 % des dépenses éligibles, retenues dans la limite annuelle de 400 000 €. L'aide ne peut dépasser 80 000 €. Ce taux est porté à 40 % pour les entreprises situées dans les DOM. Un système de rescrit fiscal a été mis en place le 1^{er} janvier 2014 pour permettre de saisir l'administration en amont pour savoir ce qui est considéré comme innovant ou non.

Le soutien des Régions en faveur de l'innovation

Si en valeur, les aides nationales telles que le CIR, le CII et les différentes exonérations fiscales représentent la

majeure partie du soutien public financier aux entreprises, le rôle des collectivités territoriales est à souligner. Par ailleurs, le constat est le même que pour les aides nationales : les dispositifs spécifiquement dédiés à l'innovation restent encore largement orientés « technologie ». Il est, toutefois, à noter que certaines régions opèrent un changement de stratégie en soutenant d'autres types d'innovation (sociétale, de marché, etc.).

Exemples de dispositifs territoriaux

- **Conseil Régional de Languedoc-Roussillon :** Pass'INNOV soutient les TPE engagées dans de l'innovation relevant des services, de l'organisation, du social, du marketing et de la commercialisation.
- **Conseil Général des Côtes d'Armor :** L'Aide à l'innovation et à la diversification favorise, notamment, la diversification économique des secteurs d'activité (économie des seniors économie turquoise, économie verte, etc.) et l'innovation (technologique, de service, sociale) pour le développement de nouveaux produits ou à l'ouverture de nouveaux marchés.

Recommandations

- **Assurer la protection de ses innovations, prudence élémentaire**

Lorsqu'une entreprise est à l'origine d'une innovation (matérielle ou immatérielle) ou d'une création artistique, le travail intellectuel de conception qui a été fourni mérite d'être valorisé et le résultat de la créativité des entreprises innovantes doit être protégé. Des acteurs spécialisés tels que l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle) ont, précisément, vocation à aider les entreprises dans leurs démarches de protection en leur offrant une assistance personnalisée

(6) Précisée par l'administration fiscale dans le BOFIP - BOI-BIC-RICI-10-10-10-20, 12-9-2012

(7) Mission « Recherche et enseignement supérieur », MM BERSON et ADNOT, rapporteurs spéciaux, projet de loi de finances pour 2014, Sénat. Ce point de vue ne fait, toutefois, pas l'unanimité (cf. p. 5 du Rapport du Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Développement et impact du crédit d'impôt recherche : 1983-2011, avril 2014, 84 pages).

(8) cf. art. 71 de la Loi de finances pour 2013.

et des conseils pratiques. L'institut met, également, à leur disposition une documentation juridique et technique complète grâce à des bases de données consultables gratuitement. L'INPI propose, aussi, deux dispositifs incitatifs pour les petites entreprises :

- Le pré-diagnostic Propriété industrielle (Access PI) : cette aide cible les PME et TPE innovantes ayant peu ou pas recours à la propriété industrielle, notamment au dépôt de brevets. Elle permet à une entreprise de faire un état des lieux afin d'évaluer ses enjeux de propriété industrielle et optimiser son potentiel d'innovation. Le Pré-diagnostic est une prestation gratuite pour l'entreprise retenue (son coût de réalisation s'élève à 1 500 €).
- La réduction de 50 % sur les redevances brevets : elle vise à accorder aux PME une réduction sur leurs principales redevances d'examen des brevets afin de favoriser l'innovation au sein des petites entités.

• **Il est important de ne pas innover seul et de rejoindre un écosystème favorable à l'innovation⁽⁹⁾**

La politique industrielle nationale a pris, en 2005, un tournant décisif en favorisant la création d'écosystèmes propices à l'innovation. Les pôles de compétitivité associant entreprises, laboratoires publics et établissements d'enseignement public autour de pro-

jets de R&D ont, en effet, vu le jour et n'ont cessé de se développer (71 pôles en 2012) grâce à des soutiens publics dédiés, notamment, dans le cadre du Fonds Unique Interministériel (FUI).⁽¹⁰⁾ La vocation des pôles de compétitivité est d'accompagner les entreprises en favorisant, notamment, leur mise en réseau et en les aidant à monter des projets de R&D.

L'une des limites des pôles de compétitivité reste, cependant, l'absence relative de petites entreprises. Une étude menée par l'ISM a, d'ailleurs, mis en évidence la faible intégration des TPE artisanales dans l'écosystème innovation⁽¹¹⁾. C'est d'ailleurs conscientes de cette lacune que les autorités publiques ont mis en place des « Pôles d'innovation » à destination des entreprises artisanales.

► **EN SAVOIR PLUS**

Observatoire des Aides aux Entreprises

Ce service d'information de l'ISM permet de consulter gratuitement les aides publiques financières proposées aux entreprises à tous les stades de leur développement (création, innovation, projets d'exportation, investissement, recrutement, etc.) par les services de l'État, les organismes publics, les collectivités locales (soit environ 3 000 dispositifs déclinés sur tout le territoire national).

<http://www.aides-entreprises.fr/>

ARTICLES CONNEXES

- > L'innovation dans le domaine du financement p. 185
- > Le financement participatif : une nouvelle donne pour les projets d'entreprises p. 188
- > Sans accompagnement, difficile de valoriser économiquement une innovation p. 199



Crédit Impôt Innovation (CII), Crédit Impôt Recherche (CIR), Brevet, Financement de l'innovation, Prêts d'honneur, Propriété industrielle, Prestation Technologique Réseau (PTR).

(9) En raison du caractère succinct de cette publication, un choix a dû être opéré quant aux écosystèmes innovation à valoriser. Les incubateurs, par exemple, participent de la même logique de création d'un environnement favorable à l'innovation. Pour plus de détails, voir le rapport suivant du Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche : Évaluation du dispositif d'incubation issu de l'appel à projets du 25 mars 1999, rapport N° 2014-066, septembre 2014, 118 p.

(10) « Entre fin 2007 et 2012, ce fonds, Bpifrance, l'Agence Nationale pour la Recherche (ANR) et les collectivités territoriales -en cofinanciant des projets subventionnés par le FUI - ont participé à hauteur de 4 Mds € aux projets de R&D portés par les pôles de compétitivité ». Bpifrance, Rapport sur l'évolution des PME - édition 2014, p. 198, 27/02/2015.

(11) Définition d'indicateurs de mesure et d'observation des activités des entreprises artisanales, ISM, 2008- 152 p.



Michel COTTET
 Directeur Général
 de la SIAGI
mcottet@siagi.fr
www.siagi.com

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Trouver des ressources financières*

L'innovation dans le domaine du financement

Quand les banques couvraient 95 % des besoins des entreprises, la question du renouvellement du modèle n'avait pas lieu d'être, et par voie de conséquence celle de l'impératif d'innovation non plus. On constate toutefois que nombre d'entreprises butent sur le mur des « fonds propres ». Consolider ses fonds propres pour financer ses besoins à court terme, augmenter des fonds propres pour assurer leur développement. D'autres se trouvent à la limite du financement traditionnel par voie bancaire et du financement par le « marché » et font face à la problématique du dimensionnement. Trop petite entreprise, plus tout à fait jeune entreprise, elles ne peuvent pas compter uniquement sur les fonds familiaux ou amicaux.

Innover dans le domaine du financement devient nécessaire. Les modes de financement alternatifs, notamment le financement participatif, occupent le devant de la scène depuis que le législateur a déverrouillé un certain nombre de freins. N'oublions pas que des formes alternatives préexistent (prêts d'honneur, avances remboursables, prêts participatifs). Ce qui tend à prouver que l'alternative a une maturation parfois lente, accélérée par l'utilisation de la technologie ou le coup de pouce réglementaire.

Ces nouvelles approches sont-elles adaptées au financement de la TPE ? de la grande masse ? d'un nombre restreint d'entre elles ? et lesquelles ?

Rappel des caractéristiques du financement des TPE

Il a fallu marteler des messages pendant plusieurs années pour enfin parvenir à une première conclusion en forme de diagnostic : **il existe une grande différence entre les PME et les TPE.**

La première enquête de l'ISM « Pratiques et besoins de financement des entreprises artisanales » et celle



© mindweib2 - Fotolia

de l'Observatoire du financement des TPE conduite par la Médiation du crédit, ont nettement contribué à asseoir cette évidence. Enfin ! pourrait-on dire ! Mais maintenant qu'en faire ?

Pendant longtemps, les observations ont conduit à qualifier la petite entreprise, et son besoin de financement, de « spécifique » :

- **spécificité de la forme juridique** avec l'omniprésence de l'entreprise individuelle, qui simplifie sérieusement les formalités administratives, sanctuarise les spécificités sociales, n'apporte pas forcément de bénéfice fiscal, mais surtout qui **fusionne et confond sur une même tête la totalité du patrimoine personnel et professionnel** ;
- **spécificité de la taille** en matière de décision d'investissement, de fonctionnement de financement qui peut aboutir à des « dys investissements » et des « dys financements » en contrepartie d'une remarquable souplesse et capacité de mouvement.

De l'ensemble des observations il sera retenu principalement 2 pistes :

- **les TPE manquent de fonds propres**, car elles ne parviennent pas à capitaliser eu égard à leur faible marge et la faiblesse de la mise de fonds initiale. Le niveau des fonds propres déclenche en général, dans l'orthodoxie financière, la capacité à lever des fonds d'emprunt, de ce fait les entreprises peinent à franchir le mur de l'emprunt et les apporteurs de ressources (les banques pour faire

simple) sont plus réticents à prêter. En conséquence les **petites entreprises autofinancent plus leurs investissements** que ne pourraient le faire les PME ;

- **en cas de retournement, le manque de trésorerie ou la ponction sur la trésorerie** pénalise la petite entreprise contrainte de se financer à court terme (à un coût relatif plus élevé et une sécurité plus faible).

La pédagogie est longue à produire ses effets, côté entreprises.

De l'adaptation de l'existant à l'innovation

- **Diffuser plus largement l'existant: l'exemple des prêts d'honneur et avances remboursables**

Il s'agit de ressources financières destinées à conforter la trésorerie d'une entreprise pendant une phase spécifique (je ne parle de pas de phase critique, périlleuse etc., mais spécifique comme la création d'entreprise), non affectées à une utilisation particulière et d'une durée comprise entre 5 et 7 ans. Ces ressources sont apportées par une collectivité publique, parapublique ou grâce à un dispositif fiscal. Les coûts induits sont supportés par ces dernières. Les projets bénéficient d'un accompagnement. Le coût pour le bénéficiaire est faible voire nul. La ressource se régénère du fait d'un taux de remboursement élevé, dans le sens où 80 % des entreprises sont pérennes au terme de 3 ans. Mais la ressource reste limitée, en raison du financement public ou parapublic et de la dépense fiscale sous-jacente.

- **Adapter l'existant à la réalité de la TPE: un nouveau dimensionnement pour les Prêts participatifs**

À l'origine, le prêt participatif a été créé par l'État qui souhaitait renforcer les capitaux propres des entreprises récemment nationalisées sans céder de droit de vote. Considéré comme quasi fonds propres, il est

désormais utilisé pour renforcer la structure financière des entreprises sans dilution de capital. Après l'avoir réservé aux seules entreprises industrielles et commerciales, le champ des bénéficiaires a été élargi aux entreprises artisanales et aux entrepreneurs individuels. Les montants ont également été adaptés, passant de quelques centaines de milliers d'euros à quelques dizaines de milliers d'euros (en fonction des émetteurs de prêts participatifs, de l'objet, du marché sur lequel se situe le porteur de projet).

- **Le recours à l'épargne des particuliers, une innovation majeure**

Elle est sollicitée à travers les **dons aux associations** qui elles-mêmes apportent les prêts d'honneur aux entrepreneurs. Elle est aussi sollicitée par **certaines collectivités territoriales** (régions notamment) qui invitent les particuliers à souscrire des emprunts qu'elles émettent pour investir dans l'économie régionale. On pourrait concevoir un emprunt collectif servant à refinancer ces prêts d'honneur, la collectivité assumant le risque de contrepartie du bénéficiaire final. Compte tenu des taux actuels, ce mécanisme devrait coûter (taux d'intérêt servi au particulier + coût d'émission + coût du risque sur emprunteur final) 7 % l'an, moins le taux du prêt à la petite entreprise.

La voie est ouverte au **financement participatif (crowdfunding)**, c'est-à-dire un prêt rémunéré aux conditions de ce marché, rémunérant le risque pour le prêteur et contrepartie d'un service pour l'emprunteur. Le service n'est pas seulement « bancaire » (en termes de liquidité, de rapidité et de continuité), car il intègre les fonctions communautaires de l'Internet.

Des formes de services complémentaires, en amont du projet, vont émerger peu à peu, sous forme d'accompagnement (vérification des données, validation des plans de développement) et de sécurisation de la transaction future (maîtrise et limitation du risque, suivi des projets)...

En conclusion

Certaines techniques de financement pourraient s'assimiler à des ruptures. En fait, elles sont le fruit d'une maturation régulière parfois accélérée par un saut technologique. En l'espèce, la transaction via Internet est l'accélérateur d'un mode de financement préexistant.

Pour parfaire ce mode, il a fallu franchir le pas par un coup de pouce réglementaire qui encadre le métier et en conséquence le banalise. Il a pour mérite d'obliger les acteurs traditionnels à se positionner dans un jeu subtil en rapport entre promoteur, suiveur ou observateur. Enfin, la sécurisation de la transaction restera une clé de succès quelle que soit la personne (morale ou physique) qui la réalise avec l'entreprise. Dans ce contexte, **les mécanismes de garantie sauront (devront) intervenir tôt ou tard.**

L'exemple anglo-saxon : le financement des entreprises assuré par les marchés financiers.

Cette ingénierie consiste à regrouper les crédits octroyés par les agents traditionnels (banques) en paquets homogènes et à les recéder à des investisseurs (assureurs vie, caisses de retraite, autres) ayant

des engagements en contrepartie de durée comparable : exemple, les crédits immobiliers aux particuliers de durée en général longue intéressent les caisses de retraite pour servir les pensions à terme. Les paquets présentent des montants individuels élevés, car les investisseurs ne souhaitent pas émettre leurs investissements (difficiles à suivre) et les coûts de montage s'amortissent mieux sur des montants élevés.

Dans le modèle anglo-saxon, la possibilité pour les banques de céder au marché leurs créances sur les petites entreprises augmente leur capacité de prêter.

La question de l'homogénéité est importante parce que, par définition, ce n'est pas ce qui caractérise le mieux les crédits aux TPE qui sont atomisés (positif) mais spécifiques (encore une fois).

Aussi pour parvenir à constituer des « paquets » il faut disposer d'une base large en nombre et volume.

► EN SAVOIR PLUS

SIAGI

<http://www.siagi.com/>

Observatoire des aides aux entreprises de l'ISM

<http://www.aides-entreprises.fr/>

ARTICLE CONNEXE

- > Le financement participatif : une nouvelle donne pour les projets d'entreprises
- > L'innovation dans les petites entreprises : quels dispositifs financiers publics ?

p. 188
p. 180



Aides aux entreprises, Crowdfunding, Economie collaborative, Financement public, Financement participatif.



Pascal CHARRIER

CMA Niort – Directeur - Département Services aux Entreprises – Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Deux-Sèvres
p.charrier@cma-niort.fr
www.cma-niort.fr



Vincent BIOT

vincent.biot@hellomerci.com
www.kisskissbankbank.com
www.hellomerci.com

Le financement participatif: une nouvelle donne pour les projets d'entreprises

Recueillir le soutien financier de particuliers via une plate-forme sur Internet, c'est de cela qu'il s'agit lorsque l'on parle de financement participatif, de « **crowdfunding** » ou encore de « **financement par la foule** ». Si cette alternative financière ne couvre pas à elle seule tous les besoins d'un projet de création-reprise ou de développement, elle peut constituer un véritable levier pour obtenir un financement bancaire complémentaire. Le financement participatif est un concept ancien qui a pris de l'ampleur dans ces dernières années avec le développement des réseaux sociaux. Ce mode de financement s'est construit à l'origine sans l'aide des acteurs traditionnels du financement comme les banques, grâce à des particuliers, des investisseurs ou des fonds de capital risque qui ont cru en ce nouveau mode de financement. Aujourd'hui, on peut constater que les banques s'intéressent de plus en plus à cette alternative financière.

Qu'est-ce que le crowdfunding ?

Il s'agit d'un nouveau modèle de financement en direct qui permet aux porteurs de projets, très souvent innovants, dans les domaines artistique et culturel, technique et scientifique, politique, social, caritatif, mais aussi entrepreneurial... de lever des fonds directement auprès du grand public. Il n'y a pas de secteur exclu du financement participatif. Il est porté par des plates-formes Web qui se substituent aux intermédiaires traditionnels – banques, fonds de capital-risque, etc. – en jouant un rôle de mise en relation. Elles proposent aux particuliers, « la foule », de mobiliser leur capacité de financement dans le cadre de projets qu'ils choisissent eux-mêmes, selon plusieurs formules. L'absence d'intermédiaire, puisque tout se déroule via les plates-formes Web, permet un financement direct des particuliers « en circuit court » vers des projets qu'ils souhaitent soutenir.



© PhotoLibre.fr

Trois « types » de crowdfunding

- **Le don ou la contribution** pouvant donner lieu à des contreparties en nature (CD, place de spectacle). On parle souvent de modèle « don / contre-don ».
- **Le prêt** à titre gratuit ou rémunéré (peer-to-peer lending ou crowdlending).
- **La prise de participation** par la souscription de titres (actions ou obligations), l'investisseur acquérant des titres de capital émis par l'entreprise ainsi soutenue (crowdinvesting ou crowdequity).

À la différence d'une banque classique, ce sont bien des particuliers qui investissent directement de manière intéressée ou non pour des montants qui vont de quelques dizaines à plusieurs centaines de milliers d'euros.

L'intérêt du financement participatif est que l'on peut financer des petites sommes (quelques milliers d'euros) ou des plus grosses (jusqu'à 1 million d'euros). Depuis fin 2014, une ordonnance du gouvernement permet aux entreprises de lever jusqu'à 1 million d'euros en prêt ou en capital. Toutefois, selon les plates-formes, le montant possible de collecte de fonds peut être plus limité.

Un outil alternatif ou complémentaire aux parcours de financement traditionnels

Pour réaliser une collecte de fonds via le financement participatif, il faut passer par une plate-forme spécialisée, élaborer et déposer un dossier de présentation du projet, et lancer via la plate-forme et les réseaux sociaux l'appel à la levée de fonds. Il y a généralement une durée de collecte limitée pendant laquelle on mobilise les particuliers sur son projet.

Parce qu'elle crédibilise les projets qu'elle permet de financer à travers l'adhésion d'un grand nombre de particuliers et/ou d'investisseurs, une levée de fonds réussie via les plates-formes de crowdfunding constitue un excellent tremplin pour l'obtention de financements complémentaires auprès d'organismes bancaires. Car la capacité à mobiliser autour de son projet et l'aptitude à convaincre de son potentiel sont toujours des arguments de poids auprès des banques. Au-delà du financement, obtenir l'adhésion et la mobilisation de particuliers autour de son projet est une nouvelle forme de communication, complémentaire aux autres démarches.

Le financement participatif, un modèle en expansion

Le nombre d'initiatives proposées et financées par les plates-formes de crowdfunding est en forte expansion. D'après le baromètre de l'association Financement Participatif France, le crowdfunding a permis de récolter 78,3 millions d'euros en 2013. Soit plus du double par rapport à l'année 2012. En trois ans, 650 000 internautes ont financé 32 217 projets. 44 % de cette somme ont été consacrés au financement d'entreprise. Ce développement est notamment soutenu par le gouvernement français, qui a annoncé un nouveau cadre réglementaire en février 2014 et affiche son souhait de faire de la France un champion mondial du financement participatif. Avec ce nouveau

cadre fixé par ordonnance et mis en application en octobre 2014, le gouvernement a ouvert la voie à de nouvelles modalités de financement, comme le prêt rémunéré qui était jusqu'à présent soumis au monopole bancaire. Le texte protège également les particuliers en fixant des règles claires aux plates-formes souhaitant être homologuées.

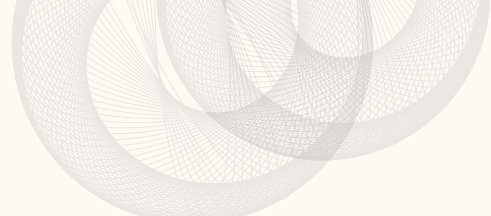
Choisir sa plate-forme en fonction de son projet

Pour un artisan, un commerçant, un créateur ou un repreneur d'entreprise, il convient de bien choisir sa plate-forme de financement participatif. En fonction du projet, elles ne seront pas forcément toutes adaptées. Pour chaque variante du crowdfunding, il existe des plates-formes spécialisées.

En effet, pour un projet culturel ou artistique, la rétribution du financement peut se faire sous la forme de contreparties symboliques (places offertes à des concerts, avant-première etc...). On peut citer par exemple les plates-formes françaises « KissKissBankBank » ou « Ulule » pour le don / contre-don. Pour un projet artisanal, agricole ou commercial, le modèle don / contre-don est souvent moins adapté et il est souvent préférable de choisir une plate-forme de financement participatif qui fonctionne sous forme de prêt, à titre gratuit ou non. On peut citer à titre d'exemple les plates-formes « Hellomerci » ou « Unilend ».

Les points de recommandations aux porteurs de projets en recherche d'un financement participatif

Une levée de fonds réussie sur une plate-forme de financement participative n'est pas moins difficile que d'obtenir un emprunt bancaire classique, car là aussi pour réussir il faut convaincre. Toutefois, l'exercice mérite d'être tenté, car au-delà de la collecte, c'est



une vraie stratégie de communication que l'on met en place. La réussite est autant en terme de notoriété que financière.

- **Ne pas hésiter à se faire accompagner :** si le financement participatif permet aux porteurs de projets de se passer des intermédiaires traditionnels ou de compléter leurs sources de financement, la nécessité d'être accompagné n'en disparaît pas pour autant. Un accompagnement par un professionnel permettra de mieux présenter son projet et de le rendre crédible. Une demande de financement soutenue par une chambre consulaire peut notamment permettre de favoriser le succès de la collecte auprès des particuliers.
- **La pertinence d'un point de vue économique :** la rentabilité du projet et la capacité des porteurs à la mettre en valeur sur la plate-forme internet, tant sur la forme que sur le fond, sont essentiels. Il faut rendre intelligible son modèle économique pour le plus grand nombre.

- **L'attractivité et la communication sont les maîtres mots :** Il faut savoir vendre, rendre visible son dossier et mobiliser sa communauté, son réseau d'amis, son entourage et le grand public. Il faut soigner l'accroche et la présentation du projet, raconter une histoire qui va séduire l'internaute, le convaincre.
- **La maîtrise de la technique des réseaux sociaux :** la connaissance de la communication sur Internet est souhaitable, mais pas indispensable. Pour réussir, on n'a pas besoin d'être un expert des réseaux sociaux, mais là aussi se faire accompagner est une clé de la réussite car l'enjeu est de mobiliser le plus d'individus, le plus rapidement possible.

À titre d'exemple, sur les plates-formes (Hellomerci, Unilend), on peut noter plusieurs success story d'artisans ou commerçants ou exploitants agricoles qui ont pu financer du matériel, de la trésorerie, et au final leur projet grâce au financement participatif.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

- > La renaissance de la Boulangerie des Six Moulins à Saint-Rémy-lès-Chevreuse – Interview de Julien Boussard, Boulangerie des Six Moulins à Saint-Rémy-lès-Chevreuse p. 191

ARTICLES CONNEXES

- > Sans accompagnement, difficile de valoriser économiquement une innovation p. 199



Capital, Crowdfunding, Crowdfunding, Crowdlending, Don, Financement collaboratif, Financement participatif, Levée de fonds, Porteurs de projet, Prêt, Prise de participation, Réseaux sociaux.



Interview de
Julien Boussard
Boulangerie des Six Moulins
à Saint-Rémy-lès-Chevreuse (Yvelines)

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Trouver des ressources financières*

Retour d'expérience *Renaissance d'une boulangerie grâce à la finance participative*

Gérard Boussard et son fils Julien, tous deux boulangers et véritables passionnés, ont mis au point une gamme de pains élaborée exclusivement avec des farines issues de culture raisonnée et contrôlée, ou issues de céréales de l'agriculture biologique. En 2013, ils décident de s'agrandir en remontant une boulangerie en liquidation judiciaire située au cœur de la Vallée de Chevreuse. En quelques mois, le projet est devenu réalité avec l'aide du Parc Naturel Régional (PNR) Haute Vallée de Chevreuse... Julien Boussard nous explique comment.

Comment avez-vous connu la finance participative?

J. B. : J'ai été orienté vers Hello Merci, la plateforme web de finance participative par un conseiller en développement économique du Parc naturel de la Haute Vallée de Chevreuse. Je venais de faire l'acquisition d'une boulangerie à Saint Rémy lors d'une liquidation judiciaire, et il y avait énormément de travaux pour la remettre en exploitation. Il nous manquait une partie du financement. Le conseiller m'a dit d'essayer. Le PNR est lui-même partenaire d'Hello Merci, et dans ce cadre il fait connaître cette opportunité.

Expliquez-nous comment on monte un dossier de demande de prêt avec cette plate-forme de financement? Est-ce que les relations sont totalement dématérialisées?

J. B. : Ça prend 1h30! On remplit quelques formulaires pour présenter son entreprise et les raisons de la collecte. On choisit une durée de collecte et un montant, et les modalités de remboursement des prêteurs. Nous avons choisi le montant maximal de demande de prêt, soit 15 000 euros, et la durée maximale de collecte qui est de 3 mois. Pour rembourser, nous avons choisi 24 mensualités de 625 euros. Du côté d'Hello Merci nous avons un conseiller dédié avec un email et un numéro de téléphone qui vérifie

les informations que nous avons données et nous aide à nous valoriser. Quand ça a une forme satisfaisante, notre projet est mis en ligne sur la plate-forme et la collecte commence. Pour s'occuper de la gestion de cet emprunt et de son remboursement Hello Merci facture ses services 750 euros.

Comment avez-vous fait pour faire connaître votre présence sur cette plate-forme?

J. B. : Nous avons été aidés par nos « mentors », le PNR, la « Ruche qui dit oui », la Chambre de métiers et de l'artisanat, la Chambre de commerce et de l'industrie qui ont fait connaître notre collecte. On a organisé une animation tous les dimanches sur le marché de Saint-Rémy-lès-Chevreuse avec les élus locaux. Comme nous avons déjà un établissement sur le Parc naturel, nous en avons parlé à nos clients.

Vous n'avez pas particulièrement utilisé les réseaux sociaux et le web pour vous faire connaître?

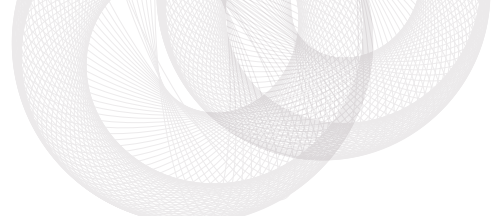
J. B. : Non, parce qu'on est connu dans la région et notre projet avait une telle utilité que les gens ont tout de suite été intéressés par la réouverture de cette boulangerie. On est assez rapidement arrivé à collecter la somme auprès d'environ 50 personnes.

Quel est le profil des prêteurs?

J. B. : Sur les conseils d'Hello Merci nous avons d'abord convaincu nos proches, la famille et les amis. Ça permet d'avoir un premier socle de prêteurs, ça inspire confiance aux suivants. Les clients, les voisins de la boulangerie et les habitants alentours ont suivi.

Qu'est-ce qui a fait le succès de cette collecte?

J. B. : C'est un projet qui a tout de suite intéressé le PNR de la Haute Vallée de Chevreuse qui s'occupe du développement local et dispose pour cela d'un Fonds national d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce. Le PNR est partenaire de réseaux



dynamiques qui sont dans une optique d'économie sociale et solidaire, et qui nous ont aidés également. Notre projet avait un intérêt pour une clientèle de proximité. Il était utile, de qualité et nous sommes connus dans les environs.

Quel est l'intérêt de la finance participative, notamment par rapport au financement des banques traditionnelles ?

J. B. : C'est très rapide. Il n'y a pas les délais d'accord de la banque sur la demande de prêt. Une fois que la collecte est faite, les fonds sont immédiatement débloqués.

Notre collecte a débuté à la fin du mois de mai 2013. En juillet on savait déjà qu'elle allait aboutir, et même

en avance par rapport aux trois mois que nous avions imaginés comme nécessaires. Donc on a pu faire faire les devis des travaux de la boulangerie en juillet. Les travaux ont commencé en août et en octobre 2013 on a ouvert.

Avez-vous obtenu d'autres financements pour ces travaux ?

J. B. : Notre banque, réticente à nous prêter au départ nous a finalement accompagnés, et bien sûr le PNR nous a également aidés.

EN SAVOIR PLUS

La Boulangerie des Six Moulins :

<http://www.boulangerie-sixmoulins.com/>

ARTICLES CONNEXES

- > Le financement participatif : une nouvelle donne pour les projets d'entreprises p. 188
- > L'innovation dans le domaine du financement p. 185
- > L'innovation dans les petites entreprises : quels dispositifs financiers publics ? p. 180
- > Le nouveau dynamisme de la proximité p. 40



Capital, Crowdfunding, Économie de proximité, Financement collaboratif, Financement par la foule, Financement participatif, Porteurs de projet, Prêt, Projets innovants, Réseaux sociaux.



Ghislaine TIZNITI

Chargée de mission Pôle d'innovation
de la boucherie – CFBCT / ARDATmv
g.tizniti@boucherie-france.org
www.ardat.boucherie-france.org

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

« Agneau Presto » un concept pour modifier sa gamme de produits et répondre aux attentes des consommateurs

La consommation de viande d'agneau régresse régulièrement depuis 30 ans du fait de l'évolution des habitudes de consommation : préférence pour des morceaux de viande faciles à préparer, limitation de la consommation de l'agneau aux occasions festives, baisse de la consommation de produits frais au profit de plats préparés et souvent livrés, baisse du temps consacré aux fourneaux. Face à ces constats, les filières ovines française (Interbev Ovins), britannique (EBLEX) et irlandaise (Bord Bia) ont décidé, en 2008, d'unir leurs efforts pour cibler prioritairement les moins de 50 ans en lançant le dispositif « Agneau Presto ». Le concept « Agneau Presto » veut démontrer au grand public la praticité, la modernité et la créativité de la viande d'agneau. Il est la signature d'une cuisine facile, rapide et quotidienne, associant des nouvelles recettes et des nouveaux produits, à l'heure où le consommateur est en quête d'originalité mais manque de temps et de savoir-faire culinaire.



© www.agneaupresto.com

Sa gamme est un complément de la gamme traditionnelle qui permet de satisfaire les attentes et les besoins des clients pour des occasions festives de consommation et des plats traditionnels (gigot, navarin...). Elle n'a pas vocation à remplacer ces découpes traditionnelles d'agneau. Elle doit plutôt attirer vers la viande d'agneau une nouvelle clientèle, plus jeune, qui aime cuisiner mais qui n'a pas forcément énormément de temps, et ainsi favoriser la consommation de la viande d'agneau, notamment dans les petits foyers.

Une gamme innovante et originale qui répond aux attentes des consommateurs

L'agneau est souvent proposé sous forme de côtes-lettes, de gigots ou d'épaules dans les vitrines des boucheries artisanales. Les trois filières ovines ont collaboré avec la CFBCT (Confédération de la Boucherie, Boucherie-Charcuterie, Traiteurs) et son pôle d'innovation, l'ARDATmv (Association de Recherche, Développement et Assistance Technologique pour les métiers de la viande) afin de développer une nouvelle gamme d'agneau à proposer au consommateur.

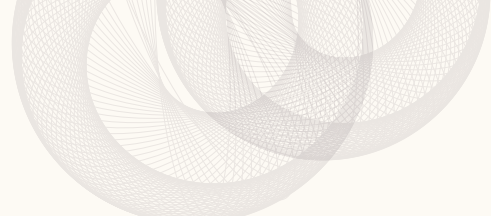
Le concept de l'« Agneau Presto » se décrit facilement en quatre points :

- portion destinée à 4 personnes au maximum,
- à griller en moins de 10 minutes ou à rôtir en moins de 30 minutes,
- pas ou très peu de déchets (gras/os) dans l'assiette,
- agneau issu de France, d'Irlande ou du Royaume-Uni.

Un concept adapté aux artisans bouchers

Le concept « presto » est la possibilité pour le professionnel d'adapter son offre en fonction de ses ventes, des préférences de ses clients et des saisons, et de choisir ainsi de valoriser tout ou partie de la carcasse. C'est véritablement une gamme de produits "à la carte" qui est proposée pour la boucherie artisanale.

Il est accompagné d'un guide de recettes conçu spécialement pour la boucherie artisanale : chaque fiche recette détaille la découpe des morceaux sur la carcasse. De plus, la problématique de la valorisation de la carcasse entière s'est posée : en effet, c'est un enjeu quotidien auquel l'artisan boucher doit savoir répondre pour assurer durablement la pérennité de son entreprise.



Afin de mettre en place la gamme Agneau Presto, les professionnels doivent suivre une formation d'une journée au cours de laquelle un rappel sur la découpe traditionnelle de l'agneau est fait, ainsi qu'une démonstration de recettes « Presto » complétée de calculs de rendement pour chacune. Des outils de calcul de rentabilité sont fournis aux professionnels ce qui leur permet de fixer les bons prix et de connaître la marge.

Une démarche d'innovation marketing

La mise en place de la gamme Presto en entreprise s'inscrit dans une stratégie de diversification de gamme et donc d'attraction de la clientèle existante ou d'une nouvelle clientèle. L'investissement initial est peu coûteux puisque le professionnel doit suivre une formation au cours de laquelle lui seront remis tous les outils nécessaires à sa réussite.

Chaque professionnel doit analyser ses ventes de viande d'agneau afin de valoriser par ce dispositif les morceaux difficiles à vendre.

La découpe étant un peu plus chronophage qu'une découpe traditionnelle, il convient ensuite au boucher de déterminer son prix de vente en utilisant les outils de calcul de rendement fournis lors de la formation. La formation est donc indispensable pour bien comprendre comment obtenir la meilleure rentabilité.

Ensuite, il revient à chaque professionnel d'adapter son offre par rapport à sa clientèle.

Cette offre permet à chaque professionnel de se démarquer de son concurrent en proposant des produits élaborés innovants.

► EN SAVOIR PLUS

La gamme « Agneau Presto » :

<http://www.agneaupresto.com/>

Confédération de la Boucherie, Boucherie-Charcuterie, Traiteurs, CFBCT :

<http://www.boucherie-france.org/>

École Nationale Supérieure des Métiers de la Viande ENSMV :

<http://www.ensmv.com/ENSMV2.html>

Interprofession Bétail et Viande, INTERBEV :

<http://www.interbev.fr/>

ARTICLES CONNEXES

- > Le nouveau dynamisme de la proximité
- > Faire appel à un designer pour réenchanter son commerce de bouche

p. 40
p. 202



Métiers de bouche, Extension de gamme, Innovation produit.



Franck LOUESDON
 Consultant en créativité appliquée
 aux Business Models
 Cabinet Elton-Pickford
 franck.louesdon@elton-pickford.com
 www.elton-pickford.fr



Maxence MUSSET
 Ancien Directeur du CRTA,
 Centre de Ressources des Techniques Avancées
 Pôle d'innovation Production-Qualité
 www.crtat.fr

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

Définir une stratégie gagnante en appliquant la méthodologie « Océan bleu »

La stratégie Océan Bleu publiée en 2005 par W. Chan Kim et Renée Mauborgne, professeurs à l'INSEAD, est issue d'une quinzaine d'années de recherches dans trente secteurs d'activités différents. Son application vise à relancer une activité d'un marché jugé saturé et concurrentiel en créant et capturant un espace stratégique qui rend la concurrence obsolète.

L'application de la stratégie Océan Bleu permet de créer de nouvelles tendances sans concurrence directe par opposition à l'Océan Rouge où les produits sont similaires et la concurrence se fait essentiellement par les prix (stratégie prix/volume).



© kiz - Fotolia

afin que l'exécution se déroule dans les meilleures dispositions avec l'adhésion de tous.

Réécrire les règles du jeu

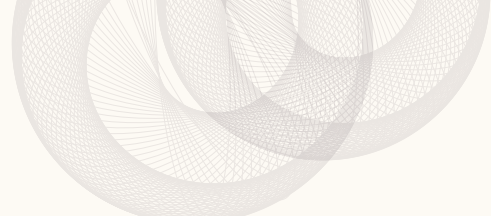
Cette méthodologie, qui traduit une évolution dans l'état d'esprit et la vision de l'entreprise, est applicable dans tout secteur d'activité et pour toute taille d'entreprise dès lors qu'une concurrence, notamment par les prix, existe. Par ailleurs elle s'applique indifféremment aux produits ou aux services.

La méthodologie s'articule essentiellement autour de trois axes :

- **le concept d'Innovation-Valeur**, comment réduire les coûts importants de l'entreprise tout en augmentant la valeur pour le client ;
- **la formulation de la stratégie** en redessinant notamment les contours du marché concerné et en s'appuyant sur différents outils qui permettent de visualiser les principaux aspects de la stratégie ;
- **l'exécution de la stratégie**, la dimension humaine au sein de ce processus joue un rôle fondamental

Recommandations aux chefs d'entreprises

Le dirigeant de la petite entreprise, avec ses multiples rôles au sein de l'entreprise, avec ses partenaires et ses clients, et sa proximité avec le marché, dispose d'avantages certains pour actionner cette stratégie. L'objectif est bien de se démarquer de la concurrence en proposant une approche radicalement différente. Une analyse poussée de l'offre des concurrents et des besoins clients ou utilisateurs est nécessaire, afin de viser au-delà de la demande existante et valider l'utilité du produit ou service proposé. Il est donc important, pour le déploiement de la stratégie Océan bleu, de maîtriser et valoriser ce type d'informations stratégique, économique et technique, d'être en posture « d'ouverture » et « d'expérimentation permanente ».



L'application de la stratégie Océan Bleu incite le chef d'entreprise à repenser sa stratégie sous des angles différents et à remettre en cause certaines habitudes ou évidences. C'est un des principaux obstacles à surmonter. Un autre pré-requis est d'intégrer le plus tôt possible dans l'approche les salariés concernés (une

excellente stratégie peut être réduite à néant par un manque de préparation dans l'exécution). L'entreprise peut se faire accompagner dans cette démarche (notamment par sa Chambre de métiers et de l'artisanat, à raison d'environ 4 à 6 jours sur 12 à 18 mois pour un coût allant de 800 à 1 200 € HT/jour).

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> Trouver un positionnement produit en rupture par rapport aux concurrents – Exemple de mise en œuvre de la méthodologie Océan Bleu avec l'entreprise Baillindustrie, équipementier aéronautique à Rivesaltes, entreprise de 4 salariés (Pyrénées-Orientales) p. 197

ARTICLE CONNEXE

> Sans accompagnement, difficile de valoriser économiquement une innovation p. 199



Canevas stratégique, Différenciation par innovation business, Design, Innovation-Valeur, Méthodes agiles, Modèle économique.



Interview de l'entreprise Baillindustrie

Équipementier aéronautique
à Rivesaltes (Pyrénées-Orientales)

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

>>> *Faire appel à des compétences
et ressources extérieures*

5

Retour d'expérience – Méthodologie Océan Bleu Trouver un positionnement en rupture par rapport aux concurrents

Repenser son approche du marché pour créer plus de valeur ajoutée

Dans le secteur de l'artisanat, l'exemple de la société Baillindustrie qui a développé des plénums universels prêt à poser est intéressant. Un plénum est un mot "jargon" du bâtiment pour décrire un appareil de climatisation dit « gainable » qui se dissimule dans les faux plafonds. Ce plénum est muni de multiples ouvertures d'entrée et de sortie d'air motorisées, sur lesquelles se connectent les tuyaux de circulation d'air, et permettant de gérer efficacement les dessertes d'air dans les différentes pièces climatisées. En règle générale, ces appareils existent en nombreuses variantes puisque « tributaires » des exigences et spécificités (taille, débit, etc.) des systèmes de climatisation existants, nombreux (issus de différenciation produits par les fabricants). Cette organisation du marché (océan rouge), impose aux artisans installateurs d'avoir ou de gérer de nombreuses références de plénums en fonction du chantier qu'ils auront à installer. Baillindustrie, a exploité son expérience de 30 ans en tant qu'installateur pour concevoir une nouvelle approche du marché et rationaliser les nombreuses références de plénums pour permettre aux installateurs et référenceurs de réduire les gammes de produits à proposer en améliorant également les propriétés des appareils.

Développement du concept d'Innovation-Valeur

Comment réduire les coûts en augmentant la valeur pour le client ? Un des obstacles dans cette industrie est la diversité des références disponibles afin de s'adapter aux différents types de connexion. Cette problématique impacte à la fois le producteur et le client (ici l'installateur ou le revendeur). Le producteur doit gérer une multitude de références et une production fragmentée. Le client pour sa part doit gérer une diversité de stocks qui implique notamment des

contraintes de stockage et la problématique de ne pas toujours avoir la bonne référence disponible.

Formulation de la stratégie

L'approche utilisée par Baillindustrie a été de repenser complètement le produit en proposant un produit à base d'alliage de polystyrène et de graphite de granit en rupture complète avec l'acier utilisé couramment. Cette évolution de matériau a permis d'explorer de nouvelles opportunités et de repenser les différents éléments de la chaîne de valeur de la production à l'utilisation.

En utilisant le canevas stratégique, un des outils proposé dans l'approche, on peut clairement identifier le positionnement de ce produit en rupture par rapport aux concurrents notamment sur les éléments suivants :

- **simplification radicale du nombre de références** (3 références pour Baillindustrie contre plus d'une vingtaine habituellement) ;
- **caractère universel**, solution compatible avec tous les fabricants grâce aux possibilités de découpe facilitées ;
- **développement durable** : RT2012, recyclable, léger, réduction de la pénibilité et accidents du travail.

Facilité d'installation

Hormis l'innovation technologique, l'adoption de ce produit est facilitée car il permet de simplifier les différentes étapes de son cycle de vie : de sa production, son stockage à son utilisation. Nous retrouvons ici les principaux éléments du concept d'innovation valeur puisque le produit permet d'augmenter la valeur pour le client tout en réduisant les coûts et contraintes de production, l'ensemble restant très compétitif au niveau prix.



Exécution de la stratégie

L'ensemble des acteurs de l'entreprise doit être impliqué dans la mise en œuvre de la stratégie Océan bleu : contribuer à chacune des étapes de sa construction (« formulation ») jusqu'à la mise en œuvre (« exécution ») et son animation. Chez Baillindustrie, la cohésion de l'équipe tout entière, la confiance et le respect des compétences de chacun ont réellement contribué à une exécution réussie de la stratégie. L'entreprise familiale dispose d'un avantage certain sur ce plan. L'écueil aurait pu provenir d'un manque de capacité à diffuser (un des piliers de l'innovation-valeur) et sur ce sujet, Baillindustrie a su convaincre de grands référenceurs et multiples techniciens pour permettre le déploiement du plénum : la valeur compétitive de l'innovation naissait !

Cette approche en rupture dans ce secteur d'activité permet d'ouvrir des perspectives pour d'autres domaines d'applications car les avantages de ce produit sont très variés (hermétique, hydrofuge, hydrophobe, isolant, etc.). Ce cheminement Océan bleu a permis à Baillindustrie de concevoir d'autres innovations-valeurs dans son métier. Pour Baillindustrie, la stratégie Océan bleu a permis aussi de proposer d'autres produits pour d'autres applications mêlant technicité de gestion aéraulique à l'intérieur d'une pièce et le design : la même analyse par innovation-valeur peut être appliquée... mais c'est une autre histoire !

► EN SAVOIR PLUS

Baillindustrie (équipementier aéraulique) :

<http://www.baillindustrie.com>

ARTICLE CONNEXE

> Définir une stratégie gagnante en appliquant la méthodologie « Océan bleu »

p. 195



Canevas stratégique, Différenciation par innovation business, Design, Innovation-Valeur, Méthodes agiles, Modèle économique.

Jean-Claude BOLDRINI

Maître de conférences à l'Institut d'Économie
et de Management de Nantes – IAE
Jean-Claude.Boldrini@univ-nantes.fr
www.univ-nantes.fr/liemn-iae/plateforme-rif

Fabrice PERRONO

Animateur du Réseau de Développement
de l'Innovation (RDI) – Pays de la Loire
perrono@pdlinnov.com
www.territoires-innovation.paysdelaloire.fr

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

Sans accompagnement, difficile de valoriser économiquement une innovation

Cet article élaboré en collaboration avec l'entreprise Fluids'Xperts, a pour objectif d'apporter des réponses concrètes sur la base d'un cas pratique. Fluids'Xperts est une entreprise artisanale sarthoise, unipersonnelle, spécialiste du comptage de grandeurs physiques dans les liquides et dans les gaz (volumes, masses, pressions, températures, etc.). L'entreprise assure également des prestations d'intégrateur de solutions techniques et propose des formations dans le domaine de la métrologie. Ses clients sont les compagnies internationales pétrolières et pétrochimiques.

L'innovation en question

Le besoin d'innover est parti de problèmes identifiés aussi bien en interne que chez les clients. Les calculateurs de débit, par exemple, nécessitent d'être configurés avant d'être livrés. Une fois en exploitation, ils doivent être vérifiés périodiquement pour garantir la qualité des mesures. Ces opérations de configuration et de vérification sont fastidieuses. En effet, elles nécessitent l'emploi de plusieurs générateurs qui doivent généralement être empilés les uns sur les autres d'où des problèmes d'ergonomie. Leurs raccordements et câblages sont complexes et sources d'erreurs (risque d'inversion de polarité, mauvais réglages...). Des calculs manuels sont à effectuer pour définir les grandeurs électriques à régler. Le rapport de mesure est à établir au fil des relevés, avec un risque d'erreur de recopie. La procédure ne permet pas d'assurer la précision des vérifications ni de maîtriser les incertitudes de mesure. L'ensemble de ces difficultés entraîne un coût de mesure élevé.

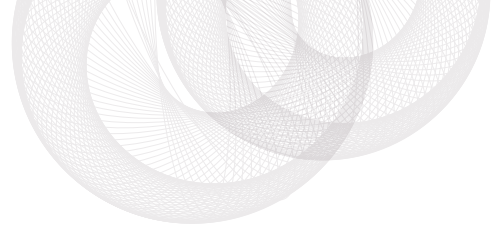


© Otto Dürst - Fotolia

Souhaitant apporter des réponses à ces problèmes, le dirigeant de Fluids'Xperts a eu l'excellent réflexe de s'adresser à son interlocuteur de proximité naturel, en l'occurrence sa Chambre des Métiers et de l'Artisanat, pour examiner si une aide était possible.

Vers un premier produit

L'accompagnement initié par ce contact avec la Chambre des Métiers et de l'Artisanat va conduire au développement du premier produit de l'entreprise. L'appareil est un simulateur qui intègre l'ensemble des générateurs de signaux nécessaires au contrôle des calculateurs de débits. L'innovation présente de nombreux atouts. Un seul appareil, compact et mobile, remplace plusieurs générateurs. Le raccordement au secteur et à l'appareil à tester en est simplifié. L'utilisation d'un micro-ordinateur équipé de cartes électroniques et d'un logiciel simple et ergonomique supprime les opérations de calcul manuel et génère directement les bons signaux. Une fonctionnalité permet de mémoriser les données relevées



lors du test et d'établir automatiquement puis d'imprimer un procès-verbal d'essai. L'appareil a obtenu un agrément du Laboratoire National de Métrologie et d'Essais (LNE) pour faire office d'étalon mobile ce qui permet de maîtriser les incertitudes de mesure. Ce premier produit nouveau a été mis sur le marché en 2010. Son développement a été rendu possible en combinant des compétences internes à l'entreprise et des ressources externes. Le dirigeant de Fluids'Xperts a rédigé le cahier des charges du produit, en a établi la nomenclature et en a conçu les parties mécanique et électrique. Il a obtenu une aide de premier niveau, destinée aux primo-innovants, via la Chambre de Métiers et de l'Artisanat qui l'a dirigé vers le Réseau de Développement de l'Innovation (RDI) des Pays de la Loire. Cet accompagnement à l'innovation comprenait trois dimensions et ne se résumait pas à une simple subvention; en effet, en étant mis en relation avec une structure d'appui spécialiste, en l'occurrence CAP'TRONIC qui est spécialisée en électronique, l'entreprise a bénéficié de conseils préalables visant à maximiser les chances de réussir sa démarche. Au-delà de l'aide financière obtenue pour la conception d'un circuit imprimé et le développement du logiciel de test, il a été suggéré au dirigeant de développer dès le début une interface bilingue pour le logiciel (la version anglaise n'était pas prévue à l'origine alors que le marché du produit est international).

Des retombées inattendues

Au-delà de l'entreprise et du produit présenté, il est intéressant de montrer de manière plus générale quelles peuvent être les retombées d'une innovation et de l'accompagnement de sa mise en œuvre pour une TPE. Le développement d'un produit nouveau a permis de compléter l'activité de prestation de Fluids'Xperts. Ce produit propre à haute valeur ajoutée capitalise et valorise le savoir-faire de son dirigeant. Sur le plan commercial, il lui a permis d'accéder à de nouveaux marchés aussi bien en France qu'à l'étranger. Le chiffre d'affaires a ainsi cru de 15 % en

2012 et de 23 % en 2013. Outre les bénéfices économiques, il y a également des retombées indirectes. Le dirigeant a établi de nouveaux contacts, l'image de l'entreprise est renforcée et des collaborations ont été établies avec d'autres organismes (agrément du LNE).

D'autres développements en perspective

L'entreprise Fluids'Xperts étant unipersonnelle, son dirigeant est dans l'obligation, pour déployer un projet innovant, de collaborer avec des partenaires extérieurs tant dans sa préparation que dans sa réalisation. La Chambre de Métiers et de l'Artisanat a joué pleinement son rôle d'orientation et de GPS de l'entreprise pour diriger le chef d'entreprise vers les bons interlocuteurs; en mobilisant des ressources présentes au sein ou via le Réseau de Développement de l'Innovation, l'entreprise a pu à la fois mobiliser :

- une compétence technique qui a apporté un œil neuf sur le projet,
- une aide financière dans sa phase de faisabilité.

Pour la réalisation du produit nouveau, l'entreprise a fait appel à d'autres partenaires (tôlerie, fabrication de la carte électronique, développement du logiciel).

Le premier produit propre de Fluids'Xperts est multifonctionnel et très abouti. Il présente toutefois l'inconvénient d'être exclusif de par ses fonctions et donc son prix. Aussi le dirigeant a-t-il réfléchi à la conception d'un second produit, sur port USB, plus mobile et plus économique pour lequel il a sollicité, et obtenu, de nouvelles aides.

Recommandations aux chefs d'entreprises

Le premier réflexe que devrait avoir un dirigeant de TPE qui a une idée ou qui souhaite innover est de contacter un acteur du développement économique quel qu'il

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

soit. Celui-ci le mettra en relation avec l'interlocuteur adéquat dans la mesure où il est lui-même très certainement en réseau avec toutes les structures régionales de soutien à l'innovation et de développement économique. Le premier rôle d'un acteur du développement économique est d'être en capacité de diriger l'entreprise vers le bon dispositif d'appui, la bonne compétence et l'aide idoine si la réponse au besoin exprimé ne se trouve pas au sein de sa structure.

La taille de la TPE ne doit pas être un frein à l'ouverture vers l'extérieur ; bien au contraire le travail avec des partenaires extérieurs, qui possèdent des compétences et des ressources non présentes en interne, peut s'avérer bénéfique sur les dimensions technologiques, juridiques, marketing, financières... Si des marchés de volume sont difficilement envisageables pour une TPE, il existe des opportunités pour des marchés de niche... mais à l'échelle internationale.

Les compétences extérieures sont souvent recherchées, en premier lieu, pour des questions techniques.

Les dispositifs d'aide sont moins sollicités sur les dimensions commerciales du produit. Or un accompagnement à la promotion du produit ou à la création d'un site web adapté au marché international peut être un des facteurs de succès au moins aussi importants que les qualités propres du produit.

Pour des TPE et des PME de secteurs dits traditionnels, il existe des dispositifs d'appui à l'innovation (technologique et de plus en plus non-technologique) mobilisables dans les phases amont des projets. Nous sommes sortis d'une vision élitiste et exclusive de l'innovation où « Innovation rime forcément avec projet de R&D long et coûteux ».

Pour connaître et mobiliser les ressources d'appui à l'innovation, nombreuses et différentes, le dirigeant de la TPE ou de la PME doit s'appuyer sur un acteur du développement économique du territoire, de la filière ou du syndicat professionnel pour être guidé dans sa démarche.

ARTICLE CONNEXE

> L'innovation dans les petites entreprises : quels dispositifs financiers publics ?

p. 180

MOTS
CLÉS

Appui à l'innovation, Démarche d'innovation, Financement de l'innovation, Management de l'innovation.

Faire appel à un designer pour réenchanter son commerce de bouche

Le design est une notion complexe pour laquelle il n'existe pas de définition unique et définitive. Puisant son origine dans la révolution industrielle, il permet de rationaliser la production et de fabriquer en série à partir de modèles répétables. Le design se réinvente à chaque époque en suivant les évolutions, les cultures et les apports des designers du monde entier. L'Alliance Française des Designers le définit aujourd'hui comme "processus intellectuel créatif, pluridisciplinaire et humaniste qui apporte des solutions aux problématiques de tous les jours, petites et grandes, liées aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux." Ses domaines d'application sont vastes : on distingue principalement le design espace (aménagement de l'espace, architecture d'intérieur), le design graphique (communication visuelle) et le design produit (objets, aliments).

Application et déploiement du design dans les métiers de bouche

Face à une demande souvent floue émanant d'un chef d'entreprise non formé à la discipline design, le designer doit être en capacité de formaliser une réponse qui donne à voir. Il utilisera pour cela le langage dessin (croquis, images 3D, maquettes papier, etc.).

Pour apporter une solution pertinente et innovante, le designer doit être capable de désapprendre ce qu'il sait et dépasser les archétypes. Le designer s'inscrit dans une dimension stratégique de l'entreprise, en pensant à tous les usagers (producteurs, personnel de vente, consommateurs). On est loin de la perception simpliste du design réduite au style, à l'esthétisme ou encore à la mode !

Un designer accompagnera un boulanger-pâtisier dans son projet global de concept de magasin



© Photo:libre.fr

(embrassant gammes de produits, atelier de production et équipement, point de vente... dans une dynamique d'identité, de marque, de positionnement et de stratégie, d'après une charte définie), mais ne viendra pas changer l'ampoule, si stylisée soit-elle, du corner pain. Le designer peut aussi limiter son intervention au produit, mais pensé dans un ensemble. Il intégrera alors toute la problématique de production, au-delà de l'aspect visuel et de l'esthétisme et s'attachera à la notion de reproductibilité en série.

Initialement associé aux arts appliqués, le design combine aujourd'hui non seulement culture générale, compétences techniques, créativité et sens de la forme, mais aussi une bonne maîtrise des contraintes économiques et du contexte social. Le designer a nécessairement reçu une formation spécialisée. En faisant appel à lui, le commerçant de bouche bénéficiera du savoir étendu de ce généraliste qui connaît les langages du graphiste, du marketeur, du communicant, de l'architecte commercial, et aussi de toute son expérience accumulée dans différents secteurs. Enfin, le designer est un gestionnaire de projet qui sait mutualiser les compétences.

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

Recommandations aux chefs d'entreprises

Entrer en collaboration avec un designer nécessite une bonne ouverture d'esprit, une capacité d'écoute, de remise en question et une aptitude au changement. Il faut être prêt à partager sa vision de l'avenir de l'entreprise, les succès et les éventuels échecs. Il faut se libérer du temps et évaluer son budget. Il est indispensable que le chef d'entreprise évalue ses besoins et l'enjeu d'une telle démarche.

Le designer sera là pour épauler l'artisan et lui permettre de clarifier son projet, mais encore faut-il qu'il y ait une intention de départ, indispensable pour amorcer la collaboration.

On se lance dans un projet en visant un résultat, voire des résultats ; il convient de les identifier et de les quantifier en termes de compétitivité, croissance et rentabilité.

Le recours au design doit être pensé comme un investissement, plus qu'un coût. Les tarifs pratiqués sont variables, à l'image de toute profession libérale, à caractère intellectuel. Seul, un tarif ne signifie rien, d'où la nécessité d'élaborer un cahier des charges avec la définition des résultats attendus du projet.

Le chef d'entreprise trouvera un designer sur Internet, par exemple en consultant des annuaires de fédérations de designers. Le designer peut exercer en indépendant, en agence ou être designer intégré (c'est-à-dire salarié d'une entreprise). Il est également possible de faire appel à un apprenti designer en alternance en s'assurant que le secteur des métiers de bouche le motive. Rappelons que le design est une méthode qui peut se déployer en pratiques diverses. Une réunion préalable permettra

d'exposer ses besoins et de s'assurer que le designer dispose des compétences requises pour réaliser le projet.

Sur le terrain : des applications pratiques

Depuis une dizaine d'années, des exemples de collaboration s'affichent dans la presse, dans les ouvrages ou sur Internet. Ils concernent souvent les produits en termes de contenus et contenants (déclinaison de mono-produit tel que l'éclair, packaging maîtrisé, éco-conçu...), mais aussi les points de vente (rapprochement du produit et du client à travers une disposition stratégique...), les modes de distribution (vente mobile en foodtruck...), les signatures sonores (à l'instar des grandes marques : trois notes de musique et tout un univers s'impose), l'appropriation d'un nouveau matériel (imprimante 3D en chocolaterie...), l'expérience utilisateur (vitrine interactive), enfin des concepts globaux (naissance de nouvelles enseignes, accompagnement et déclinaison de marques...).

Les autres collaborateurs extérieurs aux métiers de bouche

Outre le designer, il est d'autres acteurs, associés à l'innovation, déjà présents dans quelques maisons de renom : photographe culinaire pour illustrer un livre, un site ou des books de produits, graphiste pour établir et décliner l'image de l'entreprise, attaché de presse et communicant pour promouvoir l'entreprise, maître d'œuvre, architecte, pour créer ou rénover des locaux. L'imprimeur est, quant à lui, partenaire de longue date des TPE. Cette mutualisation de compétences se met au service de la croissance de l'entreprise.



► EN SAVOIR PLUS

EDGAR Benjamin

Le design, une arme pour booster son commerce. Commerce Magazine n°142, novembre 2013

FEDELE Paul

L'atelier de l'éclair. France Snacking n° 25, septembre / octobre 2013

Revoir ses gammes avec le design sonore. Néo-restauration n° 417, février 2005

Institut Supérieur des Métiers

Le design dans l'artisanat et les TPE, Bibliographie documentaire, 2015 :

http://ism.infometiers.org/ISM/content/download/5594/32866/version/2/file/design_artisanat%20TPE.pdf

MOREL François

Le design packaging, utile ou gadget ? Process n° 126, janvier 2010

POISSON Claire

Misez sur le design, vous avez tout à y gagner ! Commerce Magazine n° 137, avril 2013

COLLECTIF

La mobilité roule pour la qualité. France Snacking n° 17, janvier / février 2012

Le co-design appliqué au chocolat. Process n° 1288, janvier 2012

Faire du neuf avec du vieux. L'Entreprise n° 322, mai 2013

TAHRI Yasmina

La vitrine réfrigérée se met en scène. France Snacking n° 22, février 2013

RUDLOFF Cécile

Colorova. La Toque Magazine n° 236, mai 2013

ARTICLE CONNEXE

► Marché touristique et artisanat d'art : innover avec un lexique de formes

p. 67



Aménagement de l'espace, Architecture d'intérieur, Commerce, Communication visuelle, Design alimentaire, Design espace, Design graphique, Design produit, Eco-conception, Magasin, Marketing, Packaging, Point de vente, Stratégie d'entreprise.



Pierrick SECHER

Responsable du Pôle d'innovation
Travail des Métaux (PITM)
Campus des métiers de Parthenay
p.secher@cma-niort.fr
www.cma-niort.fr



David JADAUD

Président de l'Association Parth'lab,
Fablab de Parthenay
[www.cma-niort.fr/actualites/
792-parth-lab,-le-fablab-de-parthenay.html](http://www.cma-niort.fr/actualites/792-parth-lab,-le-fablab-de-parthenay.html)

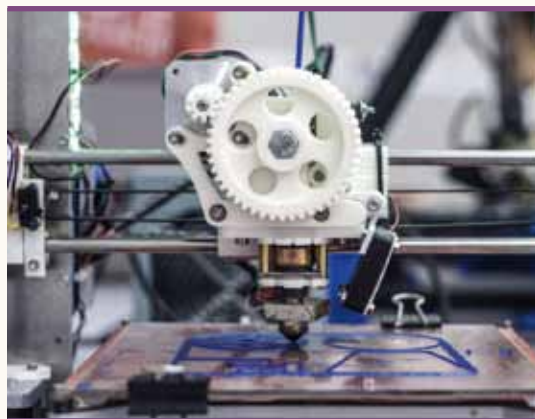
Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

Les Fablabs, l'innovation à la portée de tous

Depuis quelques années, nous assistons à une explosion du nombre de Fablabs dans le monde et sur notre territoire, ces ateliers d'un nouveau genre où l'on recherche et favorise le mélange des cultures, des expériences, le partage des connaissances, dans le seul but de créer et de favoriser le développement de projets innovants. Les pouvoirs publics ont bien compris l'importance de ces structures et le rôle d'incubateur de startups qu'elles pouvaient jouer en lançant un premier appel à projet pour financer la création et le développement de Fablabs en France, dès 2013.



© Sergi Lopez Roig

Qu'est-ce qu'un Fablab ?

Le concept de Fablab a été défini en 2004 par Neil Gershenfeld, directeur du Center for Bits and Atoms, au sein du MIT (Massachusetts Institute of Technology). Il s'agit d'un lieu ouvert au public, dans lequel il est mis à sa disposition des outils de fabrication numérique. L'objectif est de permettre à n'importe qui de pouvoir tester, fabriquer, développer, prototyper son projet, en lui facilitant l'accès à des moyens techniques et intellectuels par le partage des connaissances.

Stricto sensu, le terme Fablab est réservé aux structures qui en respectent la charte. Dans les faits, le concept a fait des émules et il existe une grande variété de lieux qui se réfèrent à ce courant sans pour autant respecter strictement la charte.

Basés sur la collaboration, l'échange de compétences, de connaissances et de savoir-faire, ce sont des lieux ouverts à tous, aux non spécialistes et surtout à un public le plus large possible. C'est la variété des connaissances et la pluridisciplinarité des individus qui font la force du Fablab, et qui permet de travailler

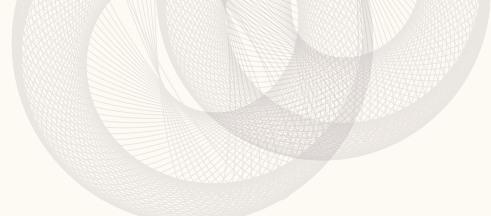
sur tous les aspects de la fabrication d'un produit, d'une solution, d'une idée. L'objectif est de redonner aux individus le pouvoir de produire des objets eux-mêmes et avec les autres.

Il existe une cinquantaine de structures sur notre territoire, et de nombreux projets sont à l'étude.

L'implantation géographique et la structure porteuse peuvent avoir une influence sur l'orientation des activités de ce dernier : électronique, couture, mécatronique, informatique, etc.

Que trouve-t-on dans un Fablab ?

Les Fablabs sont généralement équipés des matériels de bricolage de base, auxquels viennent s'ajouter un certain nombre de machines numériques de fabrication. La plupart du temps on y trouve une imprimante 3D, une fraiseuse numérique, une découpe vinyle, une découpe laser, ou encore des machines à coudre.



L'objectif étant de prototyper une solution globale, on y trouve également du matériel électronique pour pouvoir gérer la commande, voire même pour « rendre communicants » les objets. Les Fablabs sont proches de la culture du logiciel libre et de l'open source : le matériel utilisé est issu de plans qui ont été rendus publics pour pouvoir les fabriquer soi-même. Ce principe permet de fabriquer sans limite jusqu'à sa propre imprimante 3D, en associant des cartes électroniques open source aux pièces réalisées sur les machines.

Le modèle économique des Fablabs

Dans les lieux ouverts à tous, la découverte du fablab est gratuite. On parle d'Open Lab. Pour ceux qui souhaitent développer des projets, il est généralement demandé de payer une adhésion annuelle ou un abonnement mensuel. Cette participation financière permet alors d'utiliser le petit outillage et le matériel de prototypage électronique à disposition, l'accès aux machines telles que l'imprimante 3D ou la découpeuse laser se faisant suivant un tarif horaire.

Fondés sur l'échange non marchand et les pratiques collaboratives, mais orientés vers la fabrication d'objets nouveaux, les Fablabs peuvent être à l'origine de création de valeur marchande. Ils permettent notamment aux créateurs de tester et d'affiner un concept à travers la réalisation de prototypes, avant de lancer production et commercialisation.

Classiquement, on recense plusieurs types d'activités dans les Fablabs : Open Lab (accès libre et gratuit), ateliers et formations, location de machines, location de l'espace, activités de service et de conseil.

De plus en plus d'entreprises s'intéressent aux Fablabs, avec l'espoir de retombées valorisables commercialement. Citons par exemple Ford, Systra, Renault, Snecma, Seb, Orange, ou encore les magasins Leroy-Merlin qui installent des Fablabs au cœur de leurs espaces de vente.

Quel intérêt pour l'entreprise artisanale ?

Les Fablabs sont d'abord des lieux d'échanges où l'entreprise artisanale pourra trouver des compétences. Il est impossible de dresser la liste exhaustive des personnes qui fréquentent un Fablab, mais on peut tout de même évoquer quelques types, sans ordre ni préférence : designers, informaticiens, artistes, maquettistes, simples curieux, créateurs d'entreprise, bidouilleurs, électroniciens... En encourageant les échanges, le Fablab réunit des personnes aux profils variés, animées par la même envie de fabriquer des objets.

Les Fablabs sont aussi des gisements potentiels d'innovations et de nouveaux objets, caractérisés par une grande proximité avec l'utilisateur et une certaine frugalité.

En effet, les objets fabriqués dans un Fablab sont souvent plus proches des besoins et des usages que ceux issus d'un système productif classique parce qu'ils sont conçus et fabriqués par des makers qui se comportent souvent comme des lead users. On désigne sous ce terme un utilisateur expert, capable d'imaginer et de créer lui-même une réponse à son besoin. La fréquentation de ces experts, externes à l'entreprise, permet de renouveler ou d'amorcer un processus d'innovation.

D'autre part, parce qu'elle repose plus sur le design, voire sur les procédés, que sur la recherche fondamentale, l'innovation dans les Fablabs est souvent qualifiée de frugale. C'est une innovation qui ne demande pas d'importants moyens pour obtenir un premier prototype, avantage non négligeable quand on est une petite structure.

Recommandations aux entreprises

Le statut de la connaissance produite au sein du Fablab est déterminant pour l'entreprise. Les Fablabs revendiquent une proximité avec l'open source, mais

Faire appel à des appuis et ressources internes et externes

5

>>> *Faire appel à des compétences et ressources extérieures*

cela n'interdit pas toute possibilité de protection ou d'appropriation de propriété intellectuelle issue de travaux réalisés dans un Fablab. La charte précise que « les concepts et les processus développés dans les Fablabs doivent demeurer utilisables à titre individuel. En revanche, vous pouvez les protéger de la manière que vous choisirez. » En clair, suivant cette charte, tout ce qui est développé dans un Fablab demeure accessible pour quiconque souhaite l'utiliser à titre individuel, mais impossible de le commercialiser.

Cependant il est possible dans certains Fablabs de privatiser le lieu afin de s'assurer d'une certaine confidentialité. Quoi qu'il en soit, il est important pour une entreprise qui souhaite travailler avec un Fablab d'être vigilante sur ce point qui doit être clarifié en amont de la collaboration.

EN SAVOIR PLUS

The Fab Foundation

<https://www.fablabs.io/>

RETOUR D'EXPÉRIENCE

> « Mettre sa valeur ajoutée dans le conseil apporté aux clients »

p. 79

ARTICLE CONNEXE

> La fabrication additive, vers une nouvelle forme de production

p. 76

> Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ?

p. 59

MOTS CLÉS

Découpe laser, Découpe vinyle, DIY, Économie collaborative, Économie frugale, Electronique, Fablab, Fraiseuse numérique, Hackerspace, Impression 3D, Logiciel libre, Makers, Open Lab, Open Source, Prototypage rapide.

INDEX DES EXPERTS RÉDACTEURS

A

- Jean-François ASTOURY
Consultant et formateur artisanat et métiers d'art, Astoury-Conseil **67, 108**
- Leila AZOUGARH
Responsable des affaires sociales, CNAMS Languedoc-Roussillon **161**

B

- David BARTHE
Maître de Conférences Associé IAE Lyon, Directeur Associé ALBISTE **43, 59, 92, 95, 101**
- Cédric BARTHÈS
Conseiller Métiers et Territoires, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Tarn-et-Garonne **150**
- Gilles BERTHEAU
Directeur du CTMP, Centre technique des métiers de la pâtisserie, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises **50**
- Vincent BIOT
Chef de projet, www.kisskissbankbank.com **188**
- Julie BOISSERIE
Responsable Technique IRIS-ST, Institut de Recherche et Innovation en Santé et Sécurité au Travail, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises **165**
- Jean-Claude BOLDRINI
Maître de conférences à l'Institut d'Économie et de Management de Nantes – IAE **199**
- Etienne BUFFARD
Institut des matériaux souples, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France **64**

C

- Pascal CHARRIER
Directeur – Département Services aux Entreprises, Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Deux-Sèvres **188**
- Carole CHOBAUT
Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Moselle, Conseillère Entreprises, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Moselle **33**
- Cécile CLUZELLE
Directrice CEPROC EVOLUTION PRO, Pôle d'Innovation Artisanat et Petites entreprises / Charcuterie et Traiteurs **53**
- Olivier CONTANT
Consultant Cabinet ID2E **117**
- Michel COTTET
Directeur Général de la SIAGI **185**

D

- Christine DESBOIS-VANNIER
Directrice de l'Économie et des Métiers, Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Loir-et-Cher **46**
- Michelle DENIS-GAY
Ancienne Responsable du CNISAM, Centre Nationale d'Innovation Santé Autonomie Métiers, Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat du Limousin **56**
- Paul-Emmanuel DEVILLERS
Institut des Métiers de l'Aménagement et de la Finition, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France **14**
- Nicolas DIGAIRE
Institut européen de la menuiserie, de l'aménagement et de l'ébénisterie, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France **125**
- Patrick DOFFÉMONT
Institut de la maréchalerie, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France **174**
- Nicolas DUEZ
Responsable technique, IFRAM, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises des métiers d'art des métaux **177**

E

- Catherine ELIE
Directrice des études et du développement économique, ISM **40**
- Jean EXNER
Directeur du service économique, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne **110, 170**

F

Eric FANT

Institut des métiers de la mécanique et de la mécatronique, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France

70

Pascal FRION

Animateur d'Acric Réseau - Intelligence économique

138

G

Laura GAILLARD

Conseillère Environnement CNIDEP, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises, Centre National d'Innovation pour le Développement Durable et l'Environnement dans les Petites entreprises

26

Benoît GODON

Pôle de compétitivité Fibres-Energie

33

Jean-Pierre GRAFF

Chargé de projet au CRTA, Centre de Ressources des Techniques Avancées, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises Production-Qualité

114, 120

H

Nouara HAÏFI

Chef de projet Observatoire des aides aux entreprises, ISM

180

Anne-Laure HALPHEN

Chargée de projet accompagnement des Entreprises du Patrimoine Vivant, ISM

83

Benjamin HOUESSO

Chargé d'Etudes, Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Loir-et-Cher

158

I

INBP

Institut National de la Boulangerie-Pâtisserie, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises de la Boulangerie

202

J

David JADAUD

Président de l'Association Parth'lab, Fablab de Parthenay

76, 205

K

Richard KIENTZLER

Directeur du CTAI, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises TIC – Technologies numériques

131

L

François LEBLANC

Secrétaire général, FCCGA, Fédération Française des Coopératives et Groupements d'Artisans

167

Sébastien LEFEBVRE

Responsable de l'Institut des métiers de l'électricité, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France

24

Patrick LEFEU

Secrétaire général, Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment (CAPEB), Eure

61

Julien LECARME

Responsable de l'Institut de la Charpente et Construction Bois, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France

18

Patrick LE RUNIGO

Chargé d'études en Innovation, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Charente

104

Franck LOUESDON

Consultant en créativité appliquée aux Business Models, Cabinet Elton-Pickford

195

M

Grégory MAILLARD

Coordinateur de l'ARDATmv, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises de la boucherie, Confédération Nationale de la Boucherie, Boucherie-Charcuterie, Traiteurs (CFBCT)

106

Arthur-Alexis MARTIN

Institut supérieur du métal dans le bâtiment, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France

125

Maud MAZZOLA-ROSSI

Institut des métiers de l'aménagement et de la finition, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France

14

Maxence MUSSET

Ancien Directeur du CRTA, Centre de Ressources des Techniques Avancées, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises Production-Qualité

117, 142, 145, 195



INDEX DES EXPERTS RÉDACTEURS

N

Françoise NEVEU

Chargée de développement économique, Chambre de métiers et de l'artisanat de Paris

97, 99

P

Fanny POTAGNIK

Conseillère Sécurité – Environnement, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Garonne

26

R

Emmanuelle RESCHE

Responsable Innovation et Qualité, CEPROC ÉVOLUTION PRO, Pôle d'Innovation Artisanat et Petites entreprises / Charcuterie et Traiteurs

88

Gérard ROUX

Directeur du service du Développement Économique et des Territoires, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de l'Ariège

150

Myriam SANCHEZ

Chargée de développement économique et Innovation, Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Rhône

80

Jean-Christophe SCHREIBER

Directeur Adjoint du CTAI, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises TIC – Technologies numériques

128, 134

Frédéric SCHWARTZ

Directeur général de COPROTEC, Pôle d'innovation Artisanat et Petites entreprises / efficacité énergétique et énergies renouvelables

21

S

Pierrick SECHER

Responsable du Pôle d'innovation Travail des Métaux (PITM), Campus des métiers de Parthenay, Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Deux-Sèvres

76, 205

T

Ghislaine TIZNITI

Chargée de mission, Pôle d'innovation pour l'artisanat et les petites entreprises de la boucherie, Confédération Nationale de la Boucherie, Boucherie-Charcuterie, Traiteurs (CFBCT)

193



INDEX DES ENTREPRISES

A

ATELIER PRO VIDÉO
Colomiers (Midi-Pyrénées)

29

B

Baillindustrie
Rivesaltes (Pyrénées-Orientales)

197

Boulangerie des Six Moulins
Saint-Rémy-lès-Chevreuse (Yvelines)

191

C

Charcuterie Dominique Gillet
Villebarou (Loir-et-Cher)

49

Coopérative Funéart
Limoges (Haute-Vienne)

172

E

Erpro & Sprint Plastique
Saint-Leu-la-Forêt (Val d'Oise)

79

Escapade
Ars-sur-Moselle (Moselle)

36

F

Fluids'Xperts
(Sarthe)

199

L

La Boutique à Croustades
Saint-Girons (Ariège)

153

M

Maréchaux de l'Arrée
Carhaix Plouguer (Finistère)

174

P

Peintures SCHMITT Hubert & Fils
Sainte-Croix-en-Plaine (Haut-Rhin)

155

PEP'S
Paris

31

Pierre Jousot & Fils
Champforgeuil (Saône-et-Loire)

38

Pollux
Palaiseau (Essonne)

74

S

Silvain Frères Nougatiers
Saint-Didier (Vaucluse)

123

Sun'Hair
(Pyrénées-Orientales)

163

V

Vivre Eco
Epuisay (Loir-et-Cher)

160



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DE L'INDUSTRIE
ET DU NUMÉRIQUE

SECRETARIAT D'ÉTAT
AU COMMERCE,
À L'ARTISANAT,
À LA CONSOMMATION
ET À L'ÉCONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE

DGE
DIRECTION GÉNÉRALE
DES ENTREPRISES

CMA
Chambres de Métiers
et de l'Artisanat

ISM
INSTITUT
SUPÉRIEUR DES
MÉTIERS

UPA
les entreprises de proximité