

Chris DELEPIERRE

Co-fondateur de TRI-D (Troisième Révolution des Idées)



POINT de vue

Nous vivons une époque de bouleversements, où les évolutions technologiques et les nouvelles approches culturelles s'entrecroisent et s'alimentent en provoquant une transition fulgurante. Nous sommes entrés de plain-pied dans l'ère de la « disruption » : l'innovation n'est pas un progrès, mais le fruit d'une rupture permanente. En d'autres termes, l'évolution d'une entreprise ne se conçoit plus simplement dans une logique de compétitivité produit : elle impose les notions clefs de vision, d'engagement, de différenciation et de réactivité dans un monde où la rapidité de l'information est devenue primordiale.

Entreprendre autrement, c'est emprunter des voies nouvelles, se mettre dans une posture de renaissance. C'est également entreprendre le changement au sein même des organisations existantes par l'intrapreneuriat. La mise en réseau du monde a développé un nouveau paradigme : la coopération ; s'exprimant par des démarches collaboratives, de management porteur de sens, libéré par la confiance et allant vers plus d'intelligence collective.

Une Révolution culturelle en marche

A quoi ressemblent les nouvelles entreprises ? D'abord, elles sont éclatées et protéiformes, fonctionnant en réseau, « hors les murs ». En effet, une organisation, quelle qu'elle soit, s'intègre à un écosystème et ne peut évoluer positivement qu'en décloisonnant son activité et en s'ouvrant au monde extérieur. Entreprises étendues, implantation de « fab labs » et développement de « tiers lieux »... La relation d'une entreprise à son environnement est bouleversée : ces changements imposent une démarche agile, une capacité à s'« excentrer ».

D'ailleurs, on remarque l'émergence et la structuration de nouveaux modèles qui viennent créer de la valeur (et inventer de nouveaux usages) dans des sphères et des territoires laissés vierges par les organisations existantes. Pour exemple, la « fintech » qui vient bousculer les systèmes bancaires traditionnels : financement participatif, bitcoin, paiement par smartphone, blockchain... Ces évolutions amènent les structures en place à interroger, voire à modifier durablement, leur modèle : l'époque où les entreprises pouvaient vivre de leur rente de situation est révolue. Les nouvelles entreprises créatrices de richesse se constituent désormais là où la valeur s'est déplacée et les organismes



Fouad TALBI

Accompagnateur en conduite du changement et innovation chez Aénéis

« Entreprendre autrement, c'est emprunter des voies nouvelles, se mettre dans une posture de renaissance »

en place doivent impérativement réévaluer leur modèle. Quel est l'apport d'un service bancaire classique, par rapport à un site de prêt participatif (crowdlending) ou par rapport au cobanking ? Quelle plus-value apporte le service d'un taxi, face à Uber ? Un hôtel face à Airbnb ? Quelle est la valeur ajoutée de ces nouveaux intermédiaires ?

Les modèles collaboratifs, les modèles « open source », l'économie de la fonctionnalité se développent. Même s'ils ne sont pas parfaits, ces derniers ont le mérite de replacer l'usage (et donc le consommateur) au cœur des réflexions stratégiques de l'entreprise : le rapport d'intermédiation entre le client et les entreprises a changé.

Nouvelle approche managériale : l'entreprise réinventée

Pour mettre en œuvre ces systèmes innovants et transformer l'entreprise de l'intérieur, vers plus d'innovation, plus de sens donné à l'action, l'organisation managériale a elle aussi évolué. Actuellement, on évoque beaucoup l'entreprise libérée, signe que la structure pyramidale hiérarchique a montré sa fragilité : un risque constant de « déconnexion » entre la direction qui définit et les collaborateurs qui agissent, et celui de la solitude du dirigeant qui doit assumer seul le rôle du visionnaire. Avec l'ère du « Co » (co-responsabilité, co-leadership...) nous sommes tous devenus acteurs du changement dans l'entreprise. Le paradigme de gestion a été inversé : auto management, droit à l'expérimentation. L'Homme devra désormais être réellement considéré comme la principale richesse de l'entreprise.

Dans ce nouveau rapport au travail, les femmes et les hommes sont plus engagés et plus performants puisqu'ils sont acteurs : on leur fait confiance, ils ont désormais une visée commune puisque co-construite. Mais attention, le changement tout comme l'innovation ne se décrète pas : il s'organise.

Les approches entrepreneuriales traditionnelles (comme le business plan et le plan stratégique à long terme), trop causales, prédictives et limitatives, doivent

être complétées par des approches plus effectives, pragmatiques et créatives. C'est-à-dire, plus en phase avec les réalités de l'entreprise et faisant écho à une certaine incertitude de notre monde actuel. Qui peut prédire précisément ce qu'il va se passer l'an prochain, dans les 5 ans à venir ? Qui aurait pu imaginer la fin d'un géant centenaire comme Kodak ? Pour exemple, la digitalisation qui s'est imposée comme une pratique incontournable est déjà complétée par la phygitalisation, preuve d'une absolue nécessité de considérer l'innovation comme une donnée en mouvement constant, qu'il faut donc continuellement actualiser.

Comment permettre aux TPE-PME de s'organiser et de s'armer elles aussi en conséquence ? Comment créer une logique prospective et d'innovation durable qui cohabite avec une logique opérationnelle dans les TPE-PME ? Quelques pistes : en constituant une équipe d'opérationnels pluridisciplinaires et engagés, chargée d'explorer de nouvelles voies, en sacralisant des temps de travail dédiés, en apprenant de manière continue par le test de nouvelles solutions par itération, en acceptant le droit à l'erreur de nos collaborateurs, condition indispensable pour le succès d'une innovation. Quelles que soient les solutions retenues, elles doivent être en lien avec la raison d'être et d'agir de l'entreprise¹.

L'entreprise porteuse de sens

Il est difficile d'évoquer les nouvelles approches sans citer les nouveaux modèles de l'entrepreneuriat social ou responsable, qui forment un creuset nouveau à mi-chemin des structures sociales et associatives et du modèle d'organisations capitalistes classiques : le social business devient une réalité dans le monde mais aussi dans notre région avec l'écosystème SoBizHub. La compétitivité économique n'est plus contradictoire avec un engagement responsable et une finalité sociale et sociétale des organisations permettant de construire une économie plus inclusive. L'humain est désormais au cœur de tout modèle de développement économique et on redécouvre l'économie de proximité, le circuit court, l'économie circulaire respectueuse de l'environnement. Un grand nombre d'entreprises régionales innovantes creusent

ce sillon. Elles répondent à une attente des clients, devenus des « consomm'acteurs » voire même des « prosommateurs ». Si nous pouvons déjà mesurer les effets de cette nouvelle économie sur le territoire, son pouvoir d'inspiration est d'autant plus remarquable : des startups comme des grands groupes commencent à redéfinir leurs modèles, en y intégrant ces données dans une démarche d'open-innovation. Mais ne nous leurrons pas : la 3ème Révolution Industrielle ne sonnera pas la

mort des modèles économiques traditionnels : les deux systèmes cohabiteront encore un certain temps pendant cette « transition de phase » ... Mais combien de temps ? Les nouvelles générations, aspirant au changement, poussent à la transformation !

1. C'est notamment le but des « Labs Innov'acteurs » menés en collaboration avec l'iteem et dont l'objectif est d'accompagner les entreprises de la région à réinventer leur modèle d'affaire.



L'entreprise porteuse de sens

Responsible economy



Pouvoir latéral

Social Business

Nouveaux indices de Performance



YES WE CHANGE

Transition vers une nouvelle économie

3ème Révolution Industrielle

Transition fulgurante



Economie créative, Impression 3D, objets connectés

Entreprendre autrement

L'entreprise réinventée

Autonomie

Co-leadership

Intrapreneuriat

Confiance

Self Management
INTELLIGENCE COLLECTIVE

Liberté + responsabilité = performance + bonheur



Une révolution culturelle

Démarche Agile

Créative Commons

2.0

Uberisation

Innovation disruptive

Collaboratif

