

Les pratiques de 8 dirigeants d'IdF, modèles d'entrepreneurs.

8 dirigeants, 8 histoires, 8 modèles de développement : autant de modèles que d'entrepreneurs. Focus ...

1/ Création de valeur par la mobilisation de moyens financiers adaptés à la stratégie

Françoise Farag, avant de diriger Salvia Développement, a une carrière marquée par l'international : de traducteur interprète, elle passe rapidement au marketing dans des sociétés internationales. Puis en 1987 c'est la rencontre d'un entrepreneur qui lui fait confiance, Jean Guetta, le fondateur de Saari - une des plus grandes « success stories » françaises dans l'édition de logiciels de gestion, cédée en 1994 au groupe SAGE. Jean Guetta lui confie la création du service export qu'elle anime jusqu'en 1994 pour Saari puis pour SAGE. En 2006, elle prend la direction des activités collectivités et immobilier de Sage France.

Mais le groupe SAGE a d'autres priorités d'investissement que l'immobilier. Françoise Farag conduit alors la sortie de l'activité du groupe pour aboutir en mai 2013 dans le cadre d'un MBO (Management Buy-Out) à la création de Salvia Développement. Le fonds Argos Soditic lui fait confiance et soutient financièrement sa stratégie de croissance et de création de valeur pour les clients. Salvia Développement, aujourd'hui 11 M€ et 95 collaborateurs, éditeur de logiciels métiers, leader sur le marché des bailleurs sociaux, des collectivités territoriales et des promoteurs immobiliers a pris depuis un an de nouvelles parts de marché sur les segments qu'elle occupe. Cette sortie et l'appui financier du fonds d'investissement lui permettent de revoir à la hausse les ambitions de développement.

Facteurs de succès : agilité (notamment pour redéployer les forces sur les marchés qui avancent, et ne pas licencier en temps de crise comme elle a réussi à le faire en 2008 lors de la crise de la promotion immobilière) et mise en avant des collaborateurs.

Prochaine étape : se rapprocher des clients et réaliser un plan qualité à tous les niveaux de l'entreprise.



Françoise Farag

Présidente Salvia Développement

2/ Allier business et passion

Hervé Gomas a poli ses talents d'entrepreneur à l'UTC, qui valorisait, plus que d'autres filières de formation, l'autonomie et l'innovation. D'inventeur salarié à dirigeant salarié avant de créer sa propre entreprise, Hervé Gomas agit toujours dans l'esprit entrepreneurial : difficile en effet de ne pas prendre des risques pour amener une entité de 65 MF à 650 MF chez BGI outillage grand public, puis de 650 à 800 M€ chez IAR la marque d'outillage pour les professionnels de l'auto et de l'industrie de Stanley Blacket Decker ... Mais le besoin de liberté a repris le dessus quand l'opportunité s'est présentée. Hervé Gomas applique alors son savoir-faire de dirigeant en grande entreprise, et utilise son réseau, pour créer sa propre activité liée à une passion : le vin.

En 2012 Hervé Gomas créé la Cave d'O : vente de vins et spiritueux pour les CHR (Cavistes, Hôtels, Restaurants), vente au détail aux particuliers via ses points de vente, et export. La Cave d'O se positionne dans le haut de gamme, offre la disponibilité de grands crus qu'on ne trouve qu'à Paris, et se fournit auprès de producteurs pour la qualité de leurs produits plutôt que leur taille. Aujourd'hui c'est près d'un million d'euros de chiffre d'affaires, 3 points de vente en Ile de France avec le troisième qui vient d'ouvrir à Neuilly.

La différence entre le rôle de dirigeant salarié dans un grand groupe, et le rôle de dirigeant propriétaire selon Hervé Gomas ? La nécessité de maîtriser jusqu'au détail.

Ces recettes d'entrepreneur :

- ✓ Penser grand, rêver sans couper l'idée
- ✓ S'entourer d'une équipe qui partage la passion et l'envie de faire connaître l'univers du vin
- ✓ Le respect des autres
- ✓ La culture du résultat
- ✓ penser international dès la création.



Hervé Gomas

Fondateur de la Cave d'O

3/ Le temps, l'atout principal de l'entreprise familiale.

Bertrand Dartailh, avant de prendre la direction de l'entreprise familiale, a travaillé dans un groupe industriel. De formation ingénieur, il est le mieux placé dans la famille pour reprendre la direction du groupe familial. Créé en 1956, le groupe Stem gère 1700 équivalents temps plein. Acteur du nettoyage industriel, il assure la propreté des locaux professionnels, des crèches, des bureaux, des salles blanches pour les petites et grandes entreprises.

Dans une entreprise familiale, le développement durable n'est pas juste un mot à la mode : c'est depuis longtemps une réalité déployée sur trois piliers : un capital stable, un fort attachement au personnel et une gestion rigoureuse.

Un capital familial apporte l'avantage de pouvoir choisir des stratégies à long terme que ne pourraient retenir un investisseur extérieur avec un horizon de rentabilité plus court. Par exemple ouvrir une nouvelle agence coûte plusieurs années à l'entreprise avant d'apporter une contribution positive.

Deuxième pilier de gestion : un fort attachement au personnel, notamment au travers de la formation. C'est un secteur d'activité dans lequel l'oral est d'autant plus important qu'il y a un déficit de l'écrit et de formation du personnel.

Enfin troisième pilier, et peut-être la note la plus personnelle de Bertrand Dartialh : une gestion rigoureuse alliée à une remise en question permanente des acquis, de même de ce qui marche, pour s'améliorer, et éviter d'empiler des strates de processus.

Le développement durable est renforcé au travers des produits ecolabel et de la diminution des risques d'expositions des salariés aux produits chimiques. Le groupe Stem a testé systématiquement les produits ecolabel et leur efficacité pour remplacer les produits traditionnels.

La relation du personnel avec les clients est également au cœur de la vision du groupe Stem, et va constituer un élément de différenciation essentiel. Là encore cela nécessite de former les équipes.

Le moteur de Bertrand Dartialh est de construire et d'améliorer, de questionner et remettre en cause l'existant, même ce qui marche aujourd'hui, pour anticiper et améliorer sans cesse.

4/ L'alliance de la connaissance du métier de l'immobilier à la démarche de création d'un acteur du big data.

Pascal Boulenger connaît parfaitement le métier de négociateur immobilier. De là il a pris une trajectoire d'entrepreneur qui transforme aujourd'hui le métier de l'immobilier dans l'hexagone. Pascal Boulenger n'en n'est pas à sa première entreprise. Il a lancé sa première entreprise en 1998 avec 3 associés dans le diagnostic immobilier suite à l'introduction de la loi Carrez. Il la revend à la Financière Duval pour obtenir les financements nécessaires à la réalisation de sa stratégie de croissance. En 2008 Pascal Boulenger rejoint Sébastien de Lafond, spécialiste en développement des sociétés innovantes, qui nourrit de grandes ambitions pour le secteur immobilier français, avec l'avènement du numérique. C'est la création de MeilleursAgents.com, une plateforme qui capte en amont les projets de vente immobilière par une offre de services innovants et met les vendeurs en relation avec les agences immobilières. Ces services innovants comprennent la mise à disposition d'une cartographie des prix alliée depuis 2014 à une prévision de l'évolution des prix (service ITI). MeilleursAgents.com est le pionnier et le leader de la cartographie des prix immobiliers en France. MeilleursAgents.com joue le rôle de tiers de confiance. Les agences immobilières traditionnelles sont sélectionnées pour leur professionnalisme et en contre partie d'engagements précis, au bénéfice du vendeur. Les agences partenaires trouvent avec MeilleursAgents.com une réponse efficace à la mutation du numérique, qui leur apporte pour un investissement inaccessible à une agence isolée, la visibilité et la crédibilité dans le monde numérique.

Les motivations fortes de Pascal Boulenger, clefs de cette réussite : le goût de l'entrepreneuriat et de la vente.

Prochaine étape : poursuivre le développement dans de nouvelles régions en recrutant les bonnes agences partenaires.



Pascal Boulenger

Co-fondateur de MeilleursAgents.com

5/ Du désir d'entrepreneuriat, à l'identification d'un projet, puis sa matérialisation dans une entreprise de croissance.

Hervé Laumonier a toujours su qu'il serait entrepreneur. Ce désir l'a amené à compléter sa formation technique aux Arts et métiers par un MBA à HEC, utile pour y apprendre les outils de direction d'une entreprise de croissance. Le passage comme salarié lui permet d'apprendre à connaître ses futurs clients et d'identifier le projet One2Team, sa première entreprise.

En 2000, Hervé Laumonier identifie trois ruptures : une rupture technologique avec l'avènement du mode SaaS (Software as a Service), une rupture sociétale avec l'organisation du travail en réseau, et une rupture organisationnelle dans les entreprises qui quittent le mode pyramidal ou matriciel pour le mode projet. One2Team est la réponse à ces 3 ruptures : un outil de gestion de projet avec un parti pris innovant par rapport aux offres existantes : celui de la gestion de projet collaborative appuyée sur un pilotage en temps réel par les résultats.

Et cela marche. Pour preuve, les grands comptes français sont conquis : plus de 130 clients grands comptes, satisfaits par cette approche, la qualité du support et la robustesse de la solution. Aujourd'hui, One2Team c'est plus de 40 collaborateurs, implantés dans des locaux design à Neuilly-sur-Seine.

Une vision ambitieuse : devenir « la solution de référence du pilotage de projet », en restant fidèle au parti pris du pilotage collaboratif par les résultats. Cette vision s'appuie sur un plan de transformation à 5 ans, dans lequel l'équipe croit à 200%, et qui se réalise d'ailleurs plus vite que prévu.

Des valeurs fortes : engagement et culture du résultat, bienveillance (envers les collaborateurs, les clients et les partenaires), élégance (aménagement des locaux, présentation et conception des produits)

Prochaine étape : l'extension internationale.



Hervé Laumonier

Fondateur One2Team

6/ Accepter de se réorienter, trouver son marché, et décoller en beauté.

Jonathan Benhamou, aujourd'hui en charge de l'externe chez Novapost (marketing et commercial, relations investisseurs), et ses associés fondateurs, avaient conçu une offre de dématérialisation pour la Poste du futur. Mais c'est en appliquant leur connaissance de la dématérialisation à la fonction RH que Novapost rencontre le succès. La focalisation sur le métier des ressources humaines permet à Novapost de monter une offre crédible et complète qui emmène les grands comptes là où ils ne l'avaient pas imaginé en terme de gestion des documents RH et de la relation salarié. Le bénéfice principal pour les clients est de combiner augmentation de la productivité (signature électronique des contrats de travail, CRM des salariés, relevés de temps ...) avec augmentation de la conformité réglementaire (tous les contrats de travail sont signés).

Les clients français et multinationaux avaient besoin d'un acteur international. Le potentiel de l'international décide l'équipe dirigeante d'ouvrir une filiale commerciale à New York. La stratégie de développement à l'export consiste à démarrer par les US, avant l'Europe. Jonathan Benhamou, après avoir mené le succès commercial en France s'installe donc en 2013 à New York où il obtient rapidement les signatures des premiers clients.

Novapost, aujourd'hui 60 personnes, vient de lever 17,5 millions de dollars auprès d'Accel Partners qui rejoint le capital, et de ses investisseurs historiques Alven Capital et Pierre Kosciusko-Morizet, le fondateur de PriceMinister, via son fonds Kernel Investissements.

Novapost, c'est une ambition : devenir leader mondial de la gestion des documents RH et de la relation RH ; des valeurs particulières aussi : humilité, focalisation sur les RH, culture de l'innovation permanente, audace, respect des autres, et équilibre entre professionnel et personnel.



Jonathan Benhamou

Co-fondateur Novapost

7/ Dépassement du business plan.

Daniel Amzallag a gagné son pari. En 2010, Daniel Amzallag, membre de l'équipe dirigeante d'Ivalua, s'installe à Palo Alto en Californie et crée ex nihilo la filiale US. Ivalua offre une solution innovante et complète e-achats pour les très grands comptes de tous les secteurs d'activité. Après être devenu leader en France en 2010, Ivalua se tourne vers l'export. C'est le marché des Etats-Unis qui est choisi,

avant d'aborder le marché européen, plus éclaté. Le pari de la filiale US est gagné en 2013 avec aujourd'hui 40 personnes et plus de 20 millions de CA décrochés en moins de 12 mois, dépassant ainsi les objectifs du business plan.

Ivalua prend le meilleur des deux mondes : en France, 90 personnes, des ingénieurs compétents et plus stables que dans la Silicon Valley, et aux US le dynamisme commercial et entrepreneurial.

Les clefs de ce succès : une ambition forte, une innovation produit forte focalisée, de l'audace et les qualités du caméléon pour s'adapter aux attentes des clients américains.



Daniel Amzallag

Directeur Ivalua Inc.

8/ De la passion à l'hypercroissance

Pierre Duchesne, 26 ans, ancien champion d'Europe puis du monde d'overclocking (technique pour doper la puissance des ordinateurs), démontre comment il est possible d'être à la fois geek et dirigeant du leader français de la gestion énergétique du poste de travail.

En 2004 apparaît la vision : un monde où tous les équipements connectés consomment de l'énergie uniquement quand c'est nécessaire. C'est le flux tendu de l'énergie, comme nous avons déjà le flux tendu dans l'industrie et la distribution. L'idée est d'utiliser le savoir-faire en overclocking (pour doper la puissance et par conséquent la consommation d'un PC) à l'envers, en ajustant la consommation d'un ordinateur, à la puissance de calcul dont il a besoin à chaque instant, ce qui se traduit par une diminution drastique de sa consommation.

La mission devient alors : développer et exploiter des algorithmes/système d'exploitation sur des équipements connectés (PC, serveur, imprimantes, climatisations, datacenter jusqu'aux bâtiments tertiaires) pour piloter et réduire leur consommation d'énergie.

En 2009, Pierre Duchesne et trois de ses amis créent l'entreprise qui va incarner cette vision : AVOB, Alternative Vision Of Business. Et c'est un succès. AVOB multiplie les contrats avec des entreprises prestigieuses. Basé à Boulogne avec aujourd'hui des bureaux à San Francisco, Singapour, New York, AVOB gère par exemple la consommation des 250 000 postes de travail de GE. AVOB a des partenariats technologiques avec les grands acteurs mondiaux EDF, Toshiba, McAfee, ... et commercialise ses solutions à l'aide de partenaires intégrateurs dans plus de 30 pays.

Les valeurs qui soutiennent ce développement sont l'impact sociétal, sous la forme d'une contribution au développement durable massive par le volume d'équipements gérés, l'innovation en exploitant la puissance du numérique et du big data.



Pierre Duchesne

Fondateur AVOB

CONCLUSION :

8 approches différentes dans lesquelles nous retrouvons des fondamentaux communs :

- ✓ la vision ambitieuse et à long terme
- ✓ le souci des hommes qui font fonctionner l'entreprise
- ✓ le parti pris de l'innovation focalisée
- ✓ la passion
- ✓ la responsabilité financière

A vous de créer votre histoire ...

Article et interviews réalisés par Philippe PESME, coach d'affaires.