

Valeur ajoutée

FÉDÉRACTIVE, premier actionnaire du Groupe SEB, encourage l'actionnariat responsable

La transformation numérique des entreprises

Notre société toute entière est impactée par la digitalisation, internet et les réseaux sociaux. L'ampleur de cette révolution numérique fascine autant qu'elle inquiète. Les grandes entreprises n'échappent pas à cette déferlante. Le groupe hôtelier Accor par exemple n'avait pas vu venir «les nouveaux barbares» Airbnb ou Tripadvisor venus le concurrencer sur son marché. Le secteur du transport n'avait pas non plus anticipé l'ampleur du phénomène Blablacar et Uber. Tous ces nouveaux acteurs du numérique ont bouleversé en profondeur les règles du jeu depuis longtemps établies.

Si la digitalisation de notre société semble ouvrir des perspectives illimitées, il n'en demeure pas moins qu'un certain nombre de questions d'ordre éthique et sociétale se pose. Il ne faut pas les éluder.

S'ils s'accordent à dire qu'il ne faut pas rater le train, cette mutation est, pour nos invités, une formidable opportunité. Les entreprises doivent pour cela accélérer leur transformation. Le Digital Champion Gilles Babinet les invite à prendre conscience de cette évidence, tout comme Yseulys Costes, pionnière du e-marketing. Jean-Dominique Sénard, grand patron convaincu, conduit Michelin dans cette direction depuis quelques années déjà. LDLC et Eden School ont compris l'urgence de former les cadres du digital de demain. Le groupe SEB quant à lui s'est doté d'un tout nouveau siège 2.0. qui lui permet d'incarner cette transformation digitale.

Sommaire

Jean-Dominique Senard,
Le digital tient la route chez Michelin

❖ Page 2

Gilles Babinet,
Agilité digitale des entreprises : peut mieux faire!

❖ Page 6

Yseulys Costes,
Le marketing de la pertinence

❖ Page 8

Laurent de la Clergerie,
Former les pépites numériques de demain

❖ Page 11

Nicolas C.,
«Prendre la vague au bon moment»

❖ Page 13

Nouveau siège du Groupe SEB : un campus 2.0

❖ Page 14

Eden School

❖ Page 16





Jean-Dominique SENARD,
Président de Michelin

Le digital tient la route chez Michelin

LA RÉVOLUTION DIGITALE CRÉE POUR LES ENTREPRISES UNE RUPTURE EN MATIÈRE D'ORGANISATION ET DE MANAGEMENT NOTAMMENT DANS LES DOMAINES DE LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, DU MARKETING, DES RESSOURCES HUMAINES... DONT IL EST ENCORE DIFFICILE DE MESURER LES CONSÉQUENCES. MICHELIN FAIT PARTIE DES ENTREPRISES FRANÇAISES QUI ONT ANTICIPÉ ET AMORCÉ LEUR VIRAGE NUMÉRIQUE.

Pour prendre ce virage numérique et plus simplement assurer sa pérennité, l'entreprise de demain doit faire évoluer son organisation et notamment son système managérial. Chez Michelin, vous avez déjà mis en place une nouvelle organisation du travail.

Notre mode d'organisation, assez centralisé et prescriptif, aurait pu, à terme, être un frein à notre transformation, aussi nous avons lancé mi-mars un projet mondial de réorganisation qui va nous donner plus d'agilité. La transformation numérique nous invite en effet à repenser l'ensemble de nos modes de fonctionnement. La révolution digitale touche tous les domaines de notre entreprise, et plus particulièrement les deux piliers sur lesquels reposent la croissance et l'avenir du groupe Michelin : la relation clients et le travail de nos salariés

C'est à dire ?

Il s'agit d'abord de mettre en œuvre une relation plus proche et plus riche avec nos clients. A condition de la maîtriser, la révolution numérique apporte à Michelin une formidable opportunité pour être encore mieux « connecté » à ses clients, de l'acte d'achat à la prestation de service : nous sommes ainsi en train de développer fortement nos activités de conseil et d'achat en ligne, mais aussi les produits connectés, qui permettent à nos clients une meilleure gestion de leurs équipements pneumatiques. Les capteurs électroniques permettent notamment déjà de veiller à l'usure des pneus et à la consommation de carburant.



Projet «Factolab» usine du futur (usine de Cholet)

Et concernant le travail de vos salariés ?

L'outil digital va permettre notamment de faire évoluer le travail de nos opérateurs dans les sites de production. Nous sommes en train d'expérimenter dans plusieurs de nos usines européennes des applications cobotiques et numériques qui présentent le double avantage d'améliorer la qualité de vie au travail et les performances industrielles (voir photo ci-dessus).

Sur quoi repose le succès de votre transformation ?

Notre réussite repose sur la capacité de Michelin à accélérer en matière de digitalisation dans tous les domaines : services et solutions autour du pneu, bases de données clients, expériences de mobilité, usines connectées. Dans cette course de vitesse, Michelin a un atout : sa capacité d'innovation qui fait partie de l'ADN de l'entreprise et qui s'est renforcée encore ces dernières années par la mise en œuvre d'une politique de recherche et développement très ambitieuse.

Comment embarquer toutes les générations et tous les niveaux de qualification de l'entreprise dans la transformation numérique ?

Nos salariés sont les premiers convaincus que la transformation numérique est une priorité ! Et sur ce point, les différences d'âge ou de niveau de poste n'entrent guère en ligne de compte. Dans nos sites de production, par exemple, le recours à la cobotique ou au numérique, qui facilitent le travail quotidien est apprécié par tous les opérateurs. Il en est de même pour nos responsables commerciaux, qui nous poussent à développer plus vite des outils plus conviviaux et directs pour aider, conseiller et fidéliser leurs clients.

Vous avez embauché un spécialiste du digital, issu de la culture Microsoft et Apple. Quelle est sa mission ? A qui est-il rattaché ?

Notre Chief Digital Officer, Eric Chaniot, m'est directement rattaché et travaille étroitement avec

Nos salariés sont les premiers convaincus que la transformation numérique est une priorité

tous les membres du comité exécutif du Groupe. Sa mission est double : la mise en place d'une mutualisation intelligente de toutes les forces du Groupe dans le domaine digital et la montée en compétence des collaborateurs de Michelin. Pour renforcer notre leadership mondial, nous devons utiliser au mieux tout le potentiel du digital.

Aujourd'hui, nos clients sont de plus en plus connectés

Pouvez-vous nous donner des exemples ?

Aujourd'hui, nos clients sont de plus en plus connectés et les outils digitaux nous permettent de mieux cerner leurs souhaits et leurs aspirations, d'interagir avec eux de façon ciblée et de mieux connaître leur parcours d'achat. Si l'on prend le seul exemple de la France, 3 automobilistes sur 4 se renseignent sur internet avant d'acheter leurs pneumatiques. Parallèlement, nous nous formons activement pour développer les capacités de nos salariés à manipuler avec agilité les subtilités des interfaces numériques. Nous avons mis en place des solutions de e-learning qui rencontrent un franc succès puisque cette série de cours a suscité un taux d'engagement de 4 à 5 % supérieur à la moyenne de l'industrie. C'est dire si notre personnel est motivé !

Les Fablabs se développent dans les entreprises et l'open source est de plus en plus développée. Certains parlent même de la fin des brevets. Comment évolue la R&D chez Michelin ?

Puissamment ! L'an dernier, nous avons investi près de 700 millions d'euros dans la Recherche et Développement et inauguré la première partie du nouveau Campus RDI¹ du groupe Michelin à Clermont-Ferrand. Notre stratégie d'innovation est résolument offensive pour mieux répondre aux besoins de nos clients. Nous nous appuyons non seulement sur les 6000 chercheurs salariés du Groupe qui génèrent chaque année des dizaines de brevets mais également sur une communauté de scientifiques extérieurs à Michelin qui travaille main dans la main avec nous. Les universités, les start-ups, les PME avec qui nous concevons les innovations de demain bénéficient de notre savoir-faire technologique, de nos outils de recherche et de la force de la marque Michelin. Collaboratif et ouvert, ce réseau démultiplie la capacité du Groupe à faire émerger les solutions de mobilité de demain. Les gisements de créativité sont multiples, l'heure est définitivement aux fertilisations croisées.

Propos recueillis le 23 mars 2017

+ d'infos
www.michelin.com

¹ Recherche, développement et industrialisation



Centre de technologie (Campus RDI)

Jean-Dominique Senard

Ancien élève d'HEC (Hautes Etudes Commerciales) et titulaire d'une Maîtrise de droit, Jean-Dominique Senard a travaillé chez Total, Saint Gobain puis Pechiney qu'il présidera. Il rejoint Michelin en 2005 en tant que directeur financier. Depuis le 11 mai 2012, Jean-Dominique Senard est Président de Michelin.

Gilles Babinet

Multi-entrepreneur et digital champion

Agilité digitale des entreprises : peut mieux faire !



L'AGILITÉ DIGITALE EST ENCORE INSUFFISANTE AU SOMMET DE L'ÉTAT ET DES ENTREPRISES. UNE MÉTAMORPHOSE EST NÉCESSAIRE. POUR CELA, LES DIRIGEANTS DOIVENT L'INCARNER, REPENSER LES MODÈLES DE MANAGEMENT, EMBARQUER LE PLUS GRAND NOMBRE ET ACCEPTER L'IDÉE DE RECRUTER DE NOUVEAUX PROFILS POUR AUGMENTER LE POTENTIEL DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE.

Quelles conditions une entreprise doit selon vous réunir pour réussir sa transformation digitale ?

Ce n'est pas simple. C'est un peu le serpent qui se mord la queue car il faut avoir une compétence digitale pour réussir sa transformation digitale. Il faut un dirigeant et une équipe de direction qui impulsent et incarnent cette volonté de transformation. Dans le cadre du classement de la maturité numérique des entreprises du CAC 40 que nous effectuons chaque année avec les Echos, je me suis rendu compte qu'il n'y pas aujourd'hui de réflexion d'ensemble suffisante. La transformation digitale, ce n'est pas que de la technologie, il faut aussi

Il faut un dirigeant et une équipe de direction qui incarnent cette volonté de transformation

repenser l'organisation, et aujourd'hui, on ne donne pas assez d'importance à cette transformation du management. Il faut une vision et un plan d'action. A l'exception de quelques uns qui l'ont compris, les dirigeants des entreprises du CAC 40 sont à mon avis encore trop dans un schéma classique.

A quoi doivent ressembler ces nouveaux modèles de management ?

Il faut repenser le management pour que l'entreprise porte d'une façon globale cette rupture digitale. Le niveau de délégation est important. Il faut décentraliser le modèle. Les sociétés doivent repenser leur système très hiérarchisé et se transformer.

Les entreprises dites «en silo» avec de nombreux niveaux hiérarchiques entre la base et la direction auront plus de difficultés pour opérer leur mutation. Les entreprises dites «en plateforme» seront plus agiles. Il faut donc réduire le nombre de niveaux hiérarchiques et changer les modèles de division du travail pour se baser davantage sur la compétence et la confiance. Par exemple, Airbnb n'a que trois niveaux hiérarchiques pour quatre mille salariés et je peux vous citer quelques entreprises bien avancées dans leur transformation qui sont allées assez loin en matière de décloisonnement comme Décathlon, Haier ou Kiabi.

L'actionnaire peut-il accompagner cette transformation ?

Certainement. Le diktat du court terme pèse sur cette dynamique de transformation digitale. Le dirigeant de l'une des premières capitalisations du CAC 40 m'a confié que s'il n'avait pas de fonds de pension comme actionnaires, il n'hésiterait pas à investir plusieurs milliards d'euros dans la transformation digitale pour permettre à sa société de sécuriser son leadership et freiner ainsi les velléités des GAFA¹ de venir sur ses marchés. Clairement, il faut un dirigeant agile et un comité de direction convaincu mais c'est important de pouvoir s'appuyer sur un Conseil d'administration et des actionnaires qui partagent la même vision à long terme.

La vision de long terme doit s'imposer ?

Oui, le diktat du capitalisme spéculatif qui impose une rentabilité boursière à deux chiffres et des dividendes importants peut empêcher ou ralentir cette transformation qui se fait sur un cycle long. La transformation digitale devient le principal allié ou le principal ennemi selon que le virage est bien pris ou raté. J'observe que l'actionnariat familial peut être un atout dans ce cadre.

Le diktat du court terme pèse sur cette dynamique de transformation digitale

Quelles sont les grandes phases pour passer à l'action et amorcer cette transformation ?

Il faut d'abord faire un audit des compétences puis mettre en place un plan de transformation porté par les dirigeants, le Comex et les actionnaires et qui passe par le capital humain. L'audit montre souvent que les compétences digitales ne sont pas hiérarchiquement distribuées : les plus agiles ne sont donc pas les plus hauts placés dans l'organigramme. Le premier enjeu en terme de capital humain consiste à réussir son recrutement à l'extérieur : c'est un peu « la guerre » pour embaucher les bons codeurs qui sont en sous-effectifs. Un jeune qui sort de l'école 42² par exemple, peut recevoir plusieurs dizaines de propositions d'embauche. La marque employeur, la valeur employeur, la vision de l'entreprise et le sens que l'entreprise peut apporter aux salariés sont ainsi déterminants pour attirer

¹ GAFA : Google Apple Facebook Amazon (géants du Web)

² Ecole 42, créée en 2013 par Florian Bucher, Xavier Niel, Nicolas Sadirac et Kwame Yamgnane



les talents. Les deux autres enjeux sont la valorisation des champions en interne et la formation. Concernant la formation, il faut inventer de nouveaux modèles avec un mélange de virtuel et de présentiel. Il n'y a pas aujourd'hui de méthode qui fait référence, tout est à construire. Une chose est sûre cependant : toutes les nouvelles recrues d'une entreprise doivent disposer selon moi de compétences digitales.

Cette transition ne risque-t-elle pas de laisser sur le bord de la route un certain nombre d'individus ?

Le gâchis de capital humain dans les organisations est étonnamment élevé. Mais le plus souvent, ce gâchis n'est pas du fait des hommes mais plutôt d'un système qui n'est pas adapté à la réalité sociétale. Sera-t-il accentué avec cette révolution numérique? Je ne sais pas. Mais ce qui est sûr, c'est que cela n'est pas aidant de démarrer une transformation numérique en acceptant cela. Il faut se donner les moyens d'intégrer tous les niveaux de l'entreprise à la transformation et à l'innovation. Audi, par exemple, associe les salariés de ses chaînes de production à un projet de nouvelle génération de voiture.

Enfin, il faut croiser plusieurs compétences. Observe-t-on en conséquence une évolution des profils recherchés ?

Gilles Babinet

Multi-entrepreneur depuis l'âge de 22 ans, Gilles Babinet est nommé en 2012 Digital Champion par la ministre déléguée au Numérique Fleur Pellerin auprès de Nelly Kroes, la commissaire européenne chargée du numérique. Son rôle consiste à développer la conscience de l'importance du potentiel du monde digital et à promouvoir les enjeux que représente le numérique pour la France.



Chez Google et Facebook, on embauche encore principalement les meilleurs des meilleures écoles. Il y a beaucoup de génies individuels dans ces entreprises, mais quelque part, c'est l'intelligence collective qui permet de faire face à des enjeux complexes. C'est une force démultipliée. Et si on ne diversifie pas les profils et les compétences des hommes et des femmes, le potentiel de l'intelligence collective se réduit d'autant.

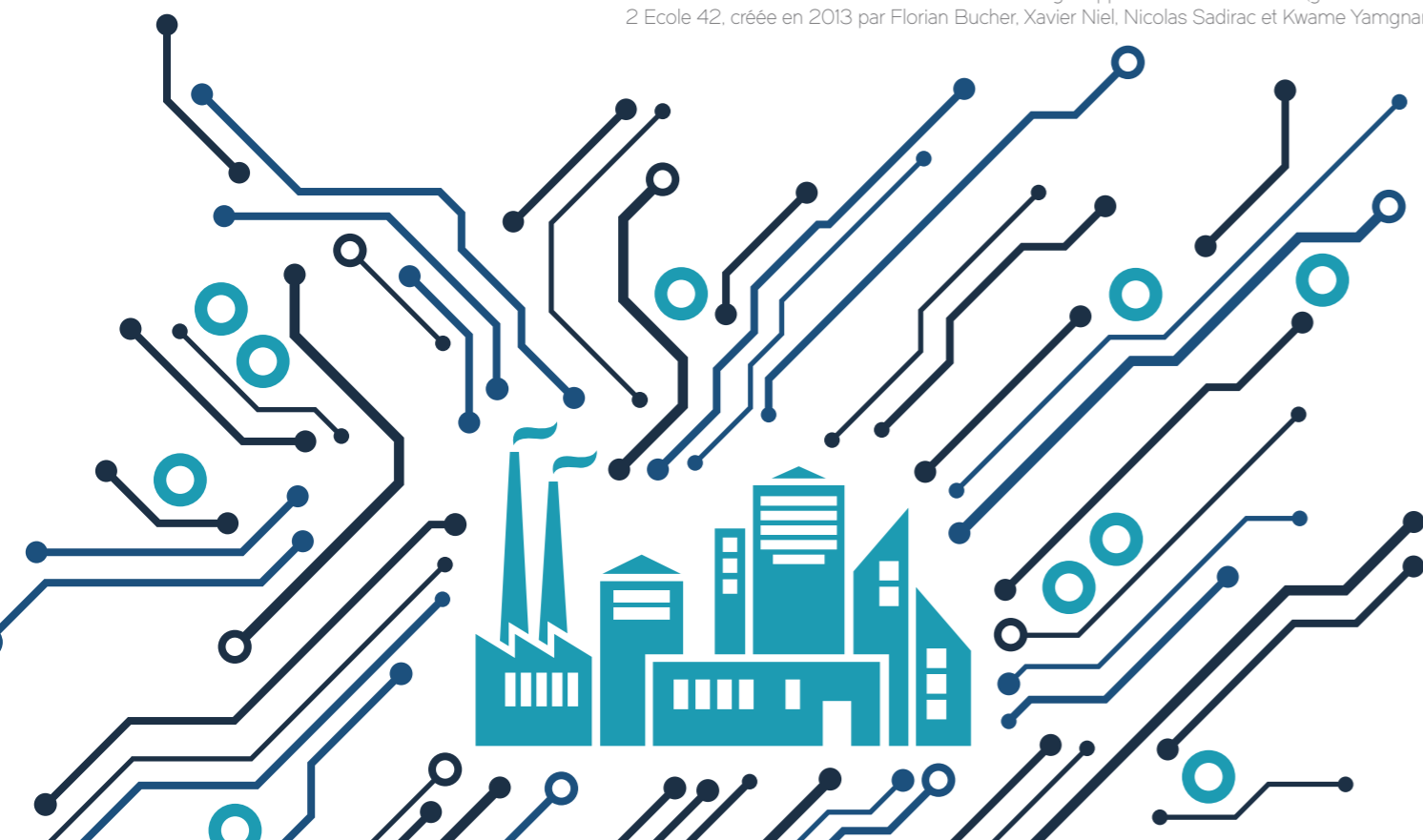
Quels sont aujourd'hui les freins à la transformation digitale ?

Etant donné que la très grande majorité des dirigeants n'a pas été formée au digital, comment les Comex peuvent-ils faire preuve d'agilité digitale ? C'est un problème cornélien. Concernant cette agilité, je mettrais une note de 1 à 2/20 dans le corps politique d'Etat et une note qui va de 3 à 7/20 pour les Comex... Pourtant, ce qui est rassurant, c'est qu'il y a une accélération de la prise de conscience. Dans moins de cinq ans, je fais le pari qu'une entreprise du CAC 40 au moins sera dirigée par une personne ayant un profil digital.

Propos recueillis le 7 mars 2017

+ d'infos
www.gillesbabinet.com

C'est l'intelligence collective qui permet de faire face à des enjeux complexes



Yseulys Costes,
Président-Directeur général,
Groupe 1000mercis

Le marketing de la pertinence

LA DIGITALISATION DES ENTREPRISES EST EN MARCHE ET LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS N'ÉCHAPPE PAS À CETTE TENDANCE. ULTRA PRATIQUE POUR CERTAINS, UN PEU ANXIOGÈNE POUR D'AUTRES, INTERNET EST DÉFINITIVEMENT UN ACTEUR INCONTOURNABLE DE LA VENTE. PIONNIÈRE DU E-MARKETING, YSEULYS COSTES NOUS PRÉSENTE LES ENJEUX DE LA DIGITALISATION SELON 1000MERCIS.



Créée en 1996, votre société 1000mercis est un pionnier du e-marketing. Pouvez-vous nous dire en quelques mots en quoi consiste votre activité ?

Notre métier consiste à accompagner les marques qui veulent vendre par internet et à les doter pour cela d'outils adéquats. Aujourd'hui, de plus en plus de consommateurs utilisent les canaux numériques pour trouver de l'information et effectuer des achats. Selon moi, notre métier consiste à être le plus pertinent dans la proposition de nos dispositifs, le moins intrusif et à apporter aux consommateurs le plus de valeur ajoutée possible, comme le ferait un bon commerçant qui connaît bien son client et ses habitudes de consommation. Ni plus ni moins. Nous sommes passés d'un marketing de la répétition à un marketing de la pertinence car les données que nous collectons lors des achats sont utiles pour « cibler » les besoins et les envies du consommateur, mais également utiles pour les fabricants, les revendeurs et les marques.

Comment le digital a-t-il révolutionné le monde du marketing ? Les acteurs traditionnels du marketing ont-ils pu ou su s'adapter ?

Il faut que les consommateurs reçoivent les bons messages, au bon moment et sur le bon canal. Notre métier a changé, change et va continuer de changer. Nous sommes passés d'un marketing de « campagnes publicitaires » orienté sur les médias traditionnels qui rythmaient l'année avec des *marronniers* (la fête des mères, la rentrée, Noël...) à une autre forme de marketing plus cadencé. En cela, le e-marketing permet de s'adapter au consommateur plutôt que de lui imposer des *marronniers*. Même si ça n'est pas la fête des mères ou la rentrée, vous pouvez avoir envie d'acheter un Cookéo au mois de novembre !

Nous sommes passés d'un marketing de la répétition à un marketing de la pertinence

Pour vous qui accompagnez les entreprises, quels sont les principaux freins pour prendre le virage digital ?

Le marketing est en train d'évoluer et il est certain que tout changement est compliqué et souvent anxiogène. Il n'est pas évident de sortir de sa zone de confort. Cela demande du temps pour comprendre et maîtriser les aspects techniques, cette étape est indispensable et parfois longue. Cela peut paraître rébarbatif et compliqué au départ et ce n'est pas forcément une question d'âge...

De son côté, le consommateur semble bien prendre le virage du digital, mais certains peuvent se sentir dépossédés de leur intimité et s'inquiéter de ce que deviennent leurs données personnelles.

La transparence est primordiale dans la collecte de données. C'est important d'expliquer aux consommateurs à quoi cela sert et quel est leur intérêt. Dans cette optique, nous pouvons créer une relation de confiance avec les consommateurs. S'ils comprennent l'intérêt de fournir leurs informations et sont certains d'avoir de la valeur en face, alors ils acceptent de transmettre des données personnelles. Prenez Amazon : en croisant les différentes données recueillies auprès de leurs clients, ils sont capables de vous faire des recommandations pertinentes et utiles lorsque vous commandez un livre par exemple.

Existe-t-il selon vous des garde-fous autour des données ?

Si l'on regarde d'un point de vue global : oui, il existe des garde-fous autour des données mais on doit rester vigilants. Pour cela, il me semble vraiment important de créer un savoir-faire autour de cette protection des données en Europe et d'avoir un écosystème solide allié à une technologie avancée. Il faut avoir tout cela en Europe pour ne pas être dépendant de technologies américaines ou chinoises à l'avenir. Cette maîtrise du savoir-faire me semble être une indispensable protection contre la vision catastrophiste souvent décrite.

Les stratégies de fidélisation sont souvent conçues pour nous inciter à consommer toujours plus, voire nous créent des besoins, mais notre planète souffre de surconsommation. Comment le e-marketing peut-il contribuer à résoudre cette équation complexe : aider les entreprises à prospérer tout en proposant aux consommateurs de mieux ou moins consommer ?

Le consommateur consommera mieux parce qu'il le fera différemment. Prenons l'exemple de SEB et de la réparabilité : ce qui est important, c'est de parler au consommateur de cette réparabilité des produits au bon moment. Ce n'est pas forcément lors de l'acte d'achat mais plutôt lorsque le consommateur a un problème avec son article et va taper « panne » sur Google. C'est à ce moment-là qu'il doit trouver la réponse qui lui permet d'être accompagné dans la réparation de son produit, sans l'encourager à changer d'appareil. C'est en étant pertinent sur ce message envoyé qu'on construit de la confiance avec le consommateur et qu'on l'encourage à mieux consommer.



N'allons-nous pas devenir de plus en plus assistés ?

C'est une question que l'on se pose beaucoup dans la Silicon Valley. Si l'on prend l'exemple du GPS, on peut s'interroger : savoir lire une carte est-il un besoin fondamental ? Si c'est le cas, c'est un problème sinon ça n'en est pas un. Je considère au contraire que la technologie renforce notre sécurité mais je reconnais qu'il reste important de se poser ces questions.

Certains repentis de la Silicon Valley considèrent que de plus en plus d'applications « volent notre temps » et imaginent des modèles plus éthiques.¹ Ressentez-vous parfois le besoin de faire un peu de « détox digitale » ?

Le numérique est ma passion. C'est mon univers et je ne ressens pas le besoin de m'en extraire même si je reconnais que certains sujets posent question et que l'éthique d'une façon générale doit être prise en considération.

Dans quel domaine par exemple ?

Je pense à la biotechnologie notamment. Il y a beaucoup d'investissements et de puissance économique derrière ces questions mais c'est vrai qu'il est important d'avoir un regard éclairé sur ces sujets. Pour cela, les européens doivent comprendre, participer et ne pas se contenter d'une attitude pessimiste. Cela les mettrait hors course. C'est en participant qu'on peut influencer. Selon moi, ce n'est pas en se disant : « arrêtons-nous pour réfléchir » qu'on peut apporter du sens au débat. Ce n'est pas en se retirant de la course que l'on peut impacter.

Quels sont les chantiers importants pour votre société dans un avenir immédiat ?

C'est l'accélération de l'international. Pour notre société mais pas uniquement pour elle. On a beaucoup de talents en France et il faut arriver à les exprimer à l'international. Pour qu'une société continue à grandir et à attirer des talents dans ce monde ultra-technologique, c'est important d'avoir une dimension internationale. Garder un écosystème fort en France permet de

conserver cette capacité d'innovation. Notre challenge est là : avoir une dimension internationale qui nous permette de garder ces talents dans un écosystème européen et avoir des savoir-faire en pointe sur le digital en Europe.

Et pour cela, vous croyez beaucoup à la formation.

Beaucoup de sociétés naissent en France mais elles restent d'une taille trop modeste

Oui. Je suis aussi enseignante-chercheuse et notre groupe 1000mercis investit beaucoup en recherche et développement. La formation est très importante et il ne faut pas avoir de complexes ni penser que les autres (ailleurs qu'en France) sont meilleurs. Nous avons du talent et nous devons l'exprimer. Pour participer à cette course de vitesse, il faut non seulement former mais aussi créer des emplois. Beaucoup de sociétés naissent en France mais elles restent d'une taille trop modeste et génèrent peu d'emplois. Elles se revendent trop vite. Chez 1000mercis, nous sommes environ six cents : il faut des sociétés françaises qui deviennent internationales et grandissent pour continuer à créer des emplois.

Propos recueillis le 15 mars 2017

+ d'infos
www.1000mercis.com

1000mercis

Co-fondé en 2000 par Yseulys Costes et Thibaut Munier, le Groupe 1000mercis conçoit des dispositifs multicanal (display, email, mobile, réseaux sociaux) pour les annonceurs.

Présent aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, au Moyen Orient et en France, il opère dans plus de 50 pays, compte près de six cents salariés et réalise un chiffre d'affaires de plus de 56 millions.

¹ Cf le magazine socialter n° 21 février/mars 2017. Le mouvement Time Well Spent par exemple vise à créer des outils respectueux de notre attention.



Laurent de la Clergerie,
fondateur et PDG du Groupe LDLC
et de L'École LDLC

Former les futures pépites du numérique

LAURENT DE LA CLERGERIE S'EST LANCÉ UN NOUVEAU DÉFI POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES ENTREPRISES: L'ÉCOLE LDLC. L'OBJECTIF EST DE FORMER DES CADRES DU NUMÉRIQUE, CONNECTÉS, VIFS ET AGILES. IL SOUHAITE ENCOURAGER LES JEUNES À DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TECHNIQUES MAIS PAS QUE. 55 ÉTUDIANTS ONT INTÉGRÉ L'ÉCOLE EN 2015, LA PREMIÈRE PROMOTION SORTIRA EN 2018.

Vous êtes un pionnier du e-commerce et, en 2015, vous décidez de créer L'École LDLC pour répondre à un « besoin sociétal » dites-vous. Quel est-il ?

En tant qu'entrepreneur, je m'aperçois qu'il est souvent compliqué de trouver sur le marché de l'emploi des profils professionnels disponibles, dotés d'une connaissance globale du numérique. Pourtant il y a un besoin croissant... Des études parlent de 50 000 emplois créés dans le numérique dans les 20 prochaines années. En parallèle, mon expérience m'a appris que le système éducatif français n'est pas forcément adapté à tous les caractères. C'est pour cela que j'ai voulu créer une école différente et professionnelle, qui dénicher les futures pépites du numérique. Aussi, il n'existe pas ou peu

J'ai eu envie d'accompagner et de révéler les talents de la nouvelle génération

de formation d'entrepreneurs et intrapreneurs du numérique alors que nous avons besoin de ce type de profil ! Notre pays est en train de vivre une révolution numérique où de nouvelles idées, de nouveaux usages, de nouveaux marchés s'ouvrent. J'ai eu envie d'accompagner et de révéler les talents de la nouvelle génération qui, comme moi, aspirent à ce genre de parcours. Cursus unique, L'École LDLC forme des généralistes du numérique, futurs cadres ou entrepreneurs, et les aide à détecter et valoriser leurs talents. Elle a ouvert ses portes en septembre 2015.

Selon vous, quelles qualités doivent réunir ceux qui se forment aujourd'hui aux métiers du numérique ?

D'une durée de trois ans, L'École LDLC favorise l'employabilité de ces étudiants. Elle propose une formation professionnalisante en alternant cours et pratiques. Au plus près des besoins des entreprises, les étudiants s'exercent sur des cas concrets afin d'acquérir les savoir-faire et les savoir-être attendus dans le monde professionnel. L'ambition est de former des professionnels capables à la fois d'accompagner les entreprises dans leur transition numérique ou de créer des start-up. Parce que je veux donner de véritables outils aux étudiants pour mener à bien tous types de projets dans le numérique, notre programme s'articule autour de piliers pédagogiques forts : Technologies & Usages, Acteurs & Vecteurs de Communication, Vie de l'entreprise et Perspectives & Réalités. Clairement, ce sont des entrepreneurs ou intrapreneurs du numérique que je veux former, de futurs professionnels agiles et polyvalents, prêts à s'adapter. Nous formons aussi à un état d'esprit ! L'état d'esprit, start-up, celui de LDLC ! Celui qui permet d'être tout le

Ce n'est pas en apprenant ce que tout le monde apprend que nos étudiants penseront différemment

temps en action, tout le temps en mouvement. Celui qui permet de rebondir après un échec et d'écrire de belles histoires d'entrepreneurs...

Votre première promotion sort l'année prochaine ? Comment avez-vous réussi à « embarquer » ces premiers étudiants et leurs familles ?

Nous recherchons des candidats audacieux... Et nous avons été servis ! Ces étudiants ont trouvé du sens dans notre école. En recherche d'une formation différente qui les accompagne dans le secteur du numérique mais aussi de l'entrepreneuriat, ils nous ont fait confiance.

En période de mutation numérique, cette formation est une réponse aux besoins actuels et à venir des entreprises. Les diplômés de L'École LDLC trouveront leur place dans les TPE, PME et ETI mais aussi toutes les structures impliquées dans cette compétitivité numérique. Intrapreneurs ou entrepreneurs, ils auront pour vocation d'accompagner la transition numérique des entreprises et d'exercer des métiers qui n'existent peut-être pas encore... La première promotion sortira en 2018.

Les « Humanités » tiennent une place essentielle dans votre enseignement. Qu'entendez-vous par « Humanités » et pourquoi est-ce si important selon vous ?

L'École LDLC propose une formation polyvalente dans le secteur du numérique. L'ouverture d'esprit et la culture générale sont essentielles pour cultiver la créativité. Dans notre programme les « Humanités » représentent une centaine d'heures. Elles se traduisent par des cours du type « Civilisations grecque et latine », « Histoire de l'art », « Histoire de l'écriture », « Culture numérique » ou encore « Humanités Numériques ». L'objectif est de chercher des clés de lecture pour déchiffrer le monde actuel. Ainsi les étudiants sont outillés pour développer leur esprit critique. Ces cours peuvent être jugés originaux mais ce n'est pas en apprenant ce que tout le monde apprend que nos étudiants penseront différemment, non ? :)

Propos recueillis le 7 avril 2017

+ d'infos
www.lecole-ldlc.com/

Le groupe LDLC

Créé en 1996 par Laurent de la Clergerie, (rapidement rejoint par ses frères et sœurs Olivier et Caroline), le Groupe LDLC est leader du e-commerce informatique et high-tech en France. Il renforce son dispositif commercial en ouvrant des boutiques physiques. On en compte 24 aujourd'hui et le Groupe continue de développer son réseau. Il a pour objectif d'atteindre le chiffre de 100 magasins à l'horizon 2021. Avec quelque 700 salariés, le Groupe LDLC pèse près de 500 millions d'euros de chiffre d'affaires et expédie, chaque jour plus de 7 000 colis.



TÉMOIGNAGE

« Prendre la vague au bon moment »

Nicolas C., 21 ans.
Elève en première année à LDLC.

Pourquoi avez-vous choisi cette formation ?

J'étais en fac de droit et cela ne me correspondait pas. Je trouvais cette formation trop « fermée » et je ne voyais pas trop où cela allait me mener. J'ai entendu parler de l'école LDLC et j'ai été surpris de voir qu'elle avait déjà auprès des professionnels une très bonne réputation, alors qu'elle n'avait qu'un an d'existence...

Quels sont selon vous les + de cette formation qui prépare de futurs cadres polyvalents pour accompagner les entreprises dans leur dynamique numérique ?

Chez LDLC, les élèves et l'équipe pédagogique viennent de tous les horizons. Nous avons chez les étudiants par exemple des personnes qui sortent de terminale, un ancien ostéopathe ou un micro entrepreneur ! C'est une grande richesse pour les interactions et pour les enseignements. Notre formation est très pluridisciplinaire et ultra innovante. Les stages, les rencontres avec les professionnels, la variété du programme nous ouvrent sur un avenir très concret et assez tôt, nous commençons à cerner les métiers qui nous intéressent le plus. Hyper connectée à la réalité des entreprises, notre formation nous permet de prendre la vague au bon moment.

Que trouvez-vous de particulièrement innovant ?

Je suis d'une génération qui a besoin d'apprendre différemment et chez LDLC, nous travaillons de façon très collaborative, en « mode projet » avec beaucoup d'aller-retours entre les professeurs et les élèves. L'accent est vraiment mis sur l'entraide et le savoir-être. C'est d'ailleurs l'un des axes essentiels de notre enseignement.

Quelles qualités faut-il développer ?

Pour accompagner la transformation numérique, il me semble qu'il faut développer des qualités différentes mais très complémentaires : une bonne connaissance de l'entreprise et de son écosystème ainsi que de toutes les technologies disponibles. L'école nous apprend aussi à développer notre capacité à communiquer, à prendre du recul et à mieux nous connaître pour mieux nous insérer dans le monde professionnel.



NOUVEAU SIÈGE DU GROUPE SEB : un campus 2.0

AVEC SON NOUVEAU SIÈGE BAPTISÉ CAMPUS, LE GROUPE SEB RÉINVENTE SUR CINQ HECTARES LA FONCTION MÊME DE SIÈGE SOCIAL POUR LE TRANSFORMER EN UN LIEU OUVERT OÙ LE SAVOIR SE PARTAGE ET LE TRAVAIL SE RÉINVENTE AUTOUR D'ESPACES PLUS INFORMELS ET PLUS CRÉATIFS.

DE PART ET D'AUTRE DU PLAN D'EAU QUI MET EN VALEUR CET ENSEMBLE ARCHITECTURAL FLAMBANT NEUF, C'EST LA NOTION MÊME DE TRAVAIL QUI ÉVOLUE.

EN CE LIEU LE GROUPE SEB VEUT METTRE EN ŒUVRE LES CONDITIONS D'UNE MUTATION NUMÉRIQUE QUI RÉINVENTE SES MÉTIERS, SA FAÇON DE VENDRE MAIS AUSSI D'ORGANISER LE TRAVAIL. VISITE GUIDÉE...

Un cadre de travail connecté

Ici pas de bureau mais des chaises à pupitre aux couleurs acidulées. Sur les murs, les écrans donnent à voir le suivi en temps réel des réseaux sociaux. La nouvelle Digital Room concrétise l'accélération digitale du Groupe et repense l'espace formel de l'entreprise pour immerger les salariés dans le monde du numérique. L'enjeu est de taille pour SEB. On le sait : la vente sur internet prend une place grandissante dans le chiffre d'affaires de l'entreprise. Et puisque la révolution numérique est en marche, il faut l'accompagner.

SEB a voulu pour son nouveau siège un cadre de vie fonctionnel et esthétique mais sans démesure pour offrir aux mille salariés arrivés sur place en mars 2016 de meilleures conditions de travail.

A l'origine de ce nouveau siège, il y a la rencontre entre SEB, le promoteur lyonnais Sogelym et le cabinet Sud Architectes. L'architecte Patrick Leroy a voulu déployer des bâtiments bas, entourés d'espaces verts. « Il nous est apparu aussi essentiel de cacher les voitures qui circulent et se garent ». De l'avis des occupants, les lieux facilitent les collaborations, renforcent la cohésion des équipes, améliorent l'efficacité au travail et la qualité de vie aussi tout simplement.

Un environnement convivial

En effet, en même temps qu'ils échangent avec leurs nouveaux homologues de WMF ou EMSA, les salariés peuvent apercevoir des lapins, des grenouilles ou des hérons qui s'approchent des points d'eau. Après avoir pris une bouffée d'oxygène et croisés leurs collègues sur la passerelle extérieure, ils peuvent organiser un brief dans les espaces de travail collaboratifs. « Depuis que nous sommes ici, nous constatons qu'il y a moins d'échanges de mails car l'organisation des lieux permet aux gens de se rencontrer davantage » explique Joël Tronchon, Directeur du Développement durable.

Le succès de ce nouveau campus s'explique aussi par le fait que la direction des Ressources humaines puis du développement durable ont été très tôt associées au projet pour le penser dans sa globalité. Ainsi que l'expliquent Sylvain Bertrand et Frédéric Novak en charge de ce dossier chez le promoteur Sogelym : « Pour la construction de leurs nouveaux sièges, la préoccupation des dirigeants n'est plus seulement économique et cette dynamique nouvelle est très positive. D'autres sociétés comme Volkswagen France ont eu cette même réflexion globale ».

Un environnement convivial

Autre lieu emblématique et symbole de la transition numérique opérée par SEB, le SebLab n'a rien à envier aux FabLab américains. Dans ce lieu expérimental où les imprimantes 3D côtoient les crayons papier de menuisier se retrouvent les équipes innovation du Groupe mais pas que... Tous les collaborateurs sont les bienvenus dans ce laboratoire pour explorer en petits groupes de nouvelles pistes d'innovation. Force est de constater que ces expériences collectives renforcent la cohésion et la transversalité des équipes. Le SebLab est une nouvelle façon d'aborder la recherche et développement dans un bricolage inventif, intelligent et technologique. Les imprimantes 3D sont là pour concrétiser les idées en temps réel. Ici on a le droit de se tromper et le devoir de proposer pour mieux penser ou inventer les usages de demain et les produits qui accompagneront cette perpétuelle évolution de la société.

Ce nouveau
siège a permis
de repenser
l'organisation
du travail

Nous remercions pour leur disponibilité et leur contribution, Ingrid Richard, Bertrand Baudot et Joël Tronchon (Groupe SEB) ainsi que Sylvain Bertrand, Frédéric Novak (Sogelym Dixence) et Patrick Leroy (Sud Architectes)

Un campus que les salariés s'approprient

Mais le lieu le plus emblématique de la dénomination « Campus » est certainement cet amphithéâtre de près de 300 places. Un lieu ouvert à toutes les initiatives. Les salariés ont la possibilité, à la pause du déjeuner, d'organiser des conférences sur des sujets très variés. Et le succès est au rendez-vous. « Le calendrier de l'amphithéâtre est plein et la salle ne désemplit pas », précise Ingrid Richard, Responsable RH du Campus. « Les collaborateurs s'approprient progressivement les lieux et les outils. Ce nouveau siège a permis de repenser l'organisation du travail et de déployer une nouvelle politique de qualité de vie au travail ».

Mais il va déjà falloir pousser les murs pour accueillir de nouveaux collaborateurs et accélérer cette transformation car « Les salariés sont déjà à l'étroit » souligne Bertrand Baudot, responsable immobilier du Groupe.

A l'heure où le digital est accusé de désincarner et dématérialiser les entreprises, SEB a choisi d'incarner son avenir dans un lieu architectural concret et vivant.

+ d'infos
www.groupeseb.com



A la rentrée de septembre 2017, Eden School ouvre ses portes à Lyon. Cofondée par Evolem, Insign et Evolem citoyen, cette école veut répondre à plusieurs problématiques. En fin de collège, de nombreux jeunes sont en rupture scolaire faute de formation adaptée, les opportunités de recrutement dans le numérique sont importantes et les formations initiales dans le domaine du digital sont rares. Sur le modèle des écoles de production, la pédagogie s'appuiera sur «le faire pour apprendre». Étale sur deux ans, le programme s'articulera autour de trois axes forts: des compétences techniques, des compétences académiques et des compétences humaines. L'objectif est également de suivre chacun des jeunes qui intègrera ce programme et de l'accompagner dans son projet, qu'il souhaite ou non poursuivre d'autres études. Les vingt premiers jeunes qui intégreront Eden School, seront sélectionnés selon leur appétence pour le digital. Une nouvelle promotion de vingt élèves les suivra en septembre 2018 et l'école souhaite dès 2019 étendre son projet à d'autres villes.

Pour aller + loin :
www.edenschool.fr



*FÉDÉRATIVE remercie chaleureusement
Ségolène de Montgolfier (Evolem Citoyen) qui nous a présenté
ce projet le 20 mars 2017.*

Vote de

FÉDÉRATIVE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SEB - 11 MAI 2017

FÉDÉRATIVE approuvera toutes les résolutions soumises à la prochaine Assemblée Générale SEB qui se tiendra le 11 mai 2017.

FÉDÉRATIVE recommande à tous les actionnaires de les approuver également.
Pour plus d'informations sur notre politique de vote, consulter notre site : www.federative.com



Pour continuer à recevoir des informations sur les travaux de FEDERATIVE, merci de nous communiquer votre adresse mail à : contact@federative.com



A T T R A C T I O N
O U V E R T U R E
F É D É R A C T I V E
A C T I O N N A I R E S S E B
D É V E L O P P E M E N T

FÉDÉRATIVE

est une société
par Actions Simplifiée.
Holding de contrôle
et de participation.

Siège social :

66, avenue des Champs
Elysées
F-75008 Paris

Tél. : +33 (0)1 43 26 94 12

contact@federative.com
www.federative.com

Lettre d'information de FÉDÉRATIVE Valeur ajoutée

Directeur de la publication : Pascal Girardot / Comité de rédaction : Delphine Bertrand et Sarah Chaleur / Création graphique : www.lemecanographe.fr / Crédit photo : Fotolia - Istockphoto - 2017

Remerciements Le comité de rédaction de « Valeur Ajoutée » remercie chaleureusement Yseulys Costes, Ingrid Richard, Jean-Dominique Senard, Gilles Babinet, Laurent de la Clergerie, Joël Tronchon, Bertrand Baudot, Sylvain Bertrand, Frédéric Novak, Patrick Leroy et Nicolas C. pour leur contribution.

Mentions légales C'est en notre qualité de premier actionnaire de SEB que nous vous adressons notre lettre d'information annuelle « Valeur Ajoutée ». En application de la loi n° 78-17 Informatique et Libertés du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et de suppression des données vous concernant, que vous pouvez exercer en nous adressant un courrier au siège social de FÉDÉRATIVE (66 avenue des Champs Elysées 75008 Paris) ou par mail (contact@federative.com)

